El estado del arte de la formación en España

estudio de la Fundación élogos, 2008

2001
2002
2003
2004
2005
2006
2007
2008

FUNDACIÓN élogos

En colaboración con

IESE Business School Universidad de Navarra | CELA

El estado del arte de la formación en España

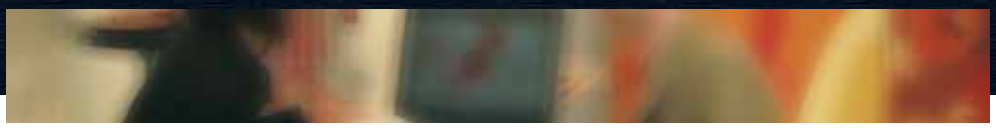
La FUNDACIÓN élogos, toma el relevo a la empresa élogos en la presentación de la edición 2008 de "El Estado del Arte de la Formación en España" donde ofrece una visión global del sector de la formación basada en tres ámbitos sectoriales: las Grandes Empresas, las Administraciones Públicas y los Agentes Sociales. El presente estudio de investigación ha sido elaborado con la colaboración del IESE-CELA, Center for the Enterprise in Latin América, donde hemos contado con el apoyo logístico para la realización de las encuestas en los sectores de Grandes Empresas y Administraciones Públicas. En especial, queremos expresar nuestro agradecimiento a Ángela Gallifa, Gerente de IRCO y CELA, que ha colaborado en la coordinación del proyecto.

Asimismo, queremos agradecer la colaboración de todas las personas y empresas que han participado en este estudio; sin sus aportaciones no hubiera sido posible la realización de este informe.

Este año, en concreto, el informe aporta información detallada sobre:

> Principales cifras de la formación
> Metodologías de formación utilizadas
> Contenidos de la formación
> Gestión de la formación
> Evolución del e-learning y uso por áreas temáticas

Al igual que en años anteriores, el principal objetivo que la FUNDACIÓN élogos se ha marcado con la edición de este informe ha sido compartir toda la información posible, y ayudar al entendimiento y desarrollo de la formación en España.



FUNDACIÓN élogos

La FUNDACIÓN élogos, nace en marzo de 2009 con la misión de “Contribuir al desarrollo de la Sociedad del Conocimiento”, y tiene como fines:

La contribución, de manera general, al impulso y desarrollo de la Sociedad del Conocimiento.

La promoción, divulgación y fomento de la formación en el ámbito laboral y empresarial.

La contribución al acceso a la formación y al conocimiento de colectivos desfavorecidos, con discapacidad o dificultad de acceso a los mismos, para su posterior inserción laboral.

El impulso al desarrollo de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), especialmente las relacionadas con la universalización de la formación y el conocimiento.

Para comenzar nuestra andadura nada mejor que dar continuidad al estudio anual que élogos ha venido realizando en esta última década: “El Estado del Arte de la Formación en España”.

Confiamos, que este informe aporte información, datos y claves para afrontar los retos que siempre tendremos pendientes.

Esperamos que sea útil para todos vosotros.

Aurelio Ladrón de Guevara
Gerente
Fundación élogos

ÍNDICE

Prólogo 5

Introducción " La formación como inversión de futuro" 6

Resumen del Informe 8

Datos generales: comparativa 10

Grandes Empresas 11

Tecnología y formación en las Empresas Españolas 11

Tendencias en la formación de Grandes Empresas 17

Administraciones Públicas 18

Adminstración Pública y formación 18

Tendencias en la formación de las Administraciones Públicas 23

Agentes Sociales 24

La formación profesional para el empleo 24

La nueva normativa que integra la formación para desempleados y ocupados 29

Aspectos valorados en una consultora de formación por parte de los Agentes Sociales 29

Ficha Técnica del Estudio 30

Comité Asesor del Panel 31

Sobre élogos 32

PRÓLOGO

Esta VIII Edición del Panel de e-learning es una nueva muestra de la implicación de élogos con el mundo de la formación, el desarrollo del talento y la capacitación de las personas. Un mundo que ha experimentado extraordinarios cambios a lo largo de la Historia y que, sin duda, es el motor del cambio social y del progreso. Y lo sigue siendo, quizás con más fuerza que nunca, en este siglo XXI. En primer lugar, porque las necesidades de formación crecen exponencialmente, a medida que se acelera el cambio tecnológico. Además, la formación ha dejado de ser privilegio de unos pocos para convertirse –en gran parte, gracias a la tecnología– en un bien accesible a muchos. Este panorama dibuja un nuevo contexto de necesidades y posibilidades, de retos y oportunidades, en el que un estudio como el presentado por la Fundación élogos aporta un gran valor.

Y es que, si el mundo de la formación se ha transformado radicalmente, en contenidos y en metodología, dicha transformación no hubiera sido posible sin el desarrollo tecnológico y, lo que es más importante, la aplicación de estos avances al mundo formativo. No cabe duda, que esta es una de las claves de la actual accesibilidad a la formación. El e-learning aporta, en primer lugar, unas posibilidades de accesibilidad a la formación impensables hace algunos años.

Pero además, es un poderoso facilitador de la aplicación práctica de los conocimientos a la acción. Citando a Aristóteles, la inteligencia consiste no sólo en el conocimiento, sino también en la destreza de aplicar los conocimientos en la práctica. Esta afirmación no es más que la versión original del actual "on the job learning", la modalidad de aprendizaje más valorada por las empresas, según recientes estudios internacionales, para adquirir las competencias y habilidades imprescindibles en las empresas del siglo XXI.

Esto nos lleva a otra cuestión: el tipo de conocimientos, habilidades y capacidades necesarias hoy día para mover el mundo han cambiado. Por una parte, la variedad es casi inabarcable (basta echar una mirada a la oferta de estudios universitarios) y, por otra, se exige al empleado una versatilidad considerable, lo que sólo se consigue a través de formación contínua. Estos cambios conllevan una transformación en la oferta de formación, en lo que respecta a la metodología: Adaptación a las nuevas necesidades.

Y no se trata de sustituir unos métodos por otros. Una de las conclusiones que se extrae del estudio de la Fundación élogos es que se mantiene la pluralidad de métodos (sesiones presenciales, e-learning, formación a distancia). Lo importante es utilizar el canal y el método apropiado para que cada persona y cada organización desarrolle plenamente su potencial.

Porque cuando hablamos de formación, hablamos de desarrollo de personas, de talento, de capacidad para aportar valor. Como decía uno de los mejores maestros que he tenido ocasión de conocer, el profesor Juan Antonio Pérez López, la clave es la pasión por las personas, por su desarrollo. Esa pasión es lo que diferencia un buen profesor de uno mediocre o de uno netamente malo. Esa pasión está también detrás del diseño de planes de formación eficaces, completos, coherentes; está detrás de la inversión en tecnologías que permitan llegar más y mejor a las personas. Esa pasión está sin duda detrás del trabajo que cada día realizan los profesionales de élogos. Y como muestra, un botón.

José Ramón Pin Arboledas
Profesor del IESE
Dirección de Personas en las Organizaciones

Pilar García Lombardía
Ph D Investigadora del IESE

LA FORMACIÓN COMO INVERSIÓN DE FUTURO

El rápido cambio de ciclo de la economía mundial iniciado en 2008, y que ha llevado a la recesión a todas las economías desarrolladas, incluida la española, nos obliga a repensar las perspectivas en el campo de la formación para la próxima década, con retos cada vez más complejos.

Muchas cosas han pasado en el ciclo de crecimiento de nuestro país en los últimos 12 años. A nivel global, la entrada de nuevos jugadores en el comercio mundial (principalmente China e India), ha duplicado el comercio internacional, doblando también el número de consumidores de productos "avanzados", desde el automóvil a los electrodomésticos. La explosión de las tecnologías de la información, con Internet a la cabeza, ha aplanado el mundo, haciendo todo más cercano, y favoreciendo enormemente el intercambio de bienes, pero también de servicios.

Y finalmente, la liberalización y desregularización de los servicios financieros, vinculados en muchas ocasiones a la economía especulativa, ha conducido a un descontrol del sistema, producto del cual se ha iniciado una crisis de difícil evaluación en estos momentos, pero que desde luego va a ser más dura que crisis similares de las últimas décadas.

En España hemos concluido en esta primera década del siglo XXI nuestra convergencia con Europa Occidental, hasta alcanzar el PIB italiano, y encontrarnos muy cerca del francés. La transición demográfica iniciada en los 70 (disminución drástica de la natalidad), se ha completado con la llegada de 6 millones de inmigrantes, en un proceso que ya se había dado de forma más suave en años anteriores en el resto de economías occidentales.

El crecimiento demográfico y la fuerte revalorización del precio de la vivienda, han sido las claves del boom inmobiliario, eje del ciclo económico español alcista, completado con un buen comportamiento de dos de los pilares de la economía española: el turismo y la fabricación de automóviles. Y todo ello, a pesar del fuerte déficit exterior y una inflación superior año tras año a la europea, que nos ha reducido significativamente la competitividad con respecto a otros países menos desarrollados.

Hemos dejado de competir en el grupo de países de desarrollo intermedio, para entrar en la primera división. Pero ¿está el país preparado para jugar en primera división, en campo contrario y con el terreno encharcado, es decir, en crisis?. Y sobre todo, ¿tenemos los jugadores adecuados para jugar en primera división, y no tener que luchar por las plazas de descenso?

La respuesta no parece muy optimista. Aunque hemos avanzado mucho en las últimas décadas, nuestro sistema educativo deja aún mucho que desear, desde las enseñanzas medias a la Universidad, y nuestro sistema de formación contínua y ocupacional es todavía débil, poco consolidado respecto a otros países europeos, donde se invierte aproximadamente el doble por trabajador.

Si por un lado hay consenso a la hora de diagnosticar el problema, y un discurso claro y unánime, en empresas, administración y agentes sociales, respecto a la importancia de invertir en innovación, en I+D y en capital humano, por otro lado la realidad no parece que acompañe al discurso al ritmo adecuado.

En el contexto actual, es necesario que las empresas reduzcan gastos al caer las ventas, pero no parece demasiado coherente que en algunas compañías (afortunadamente, no en la mayoría), los presupuestos de formación disminuyan en mucha mayor proporción que el resto de gastos.

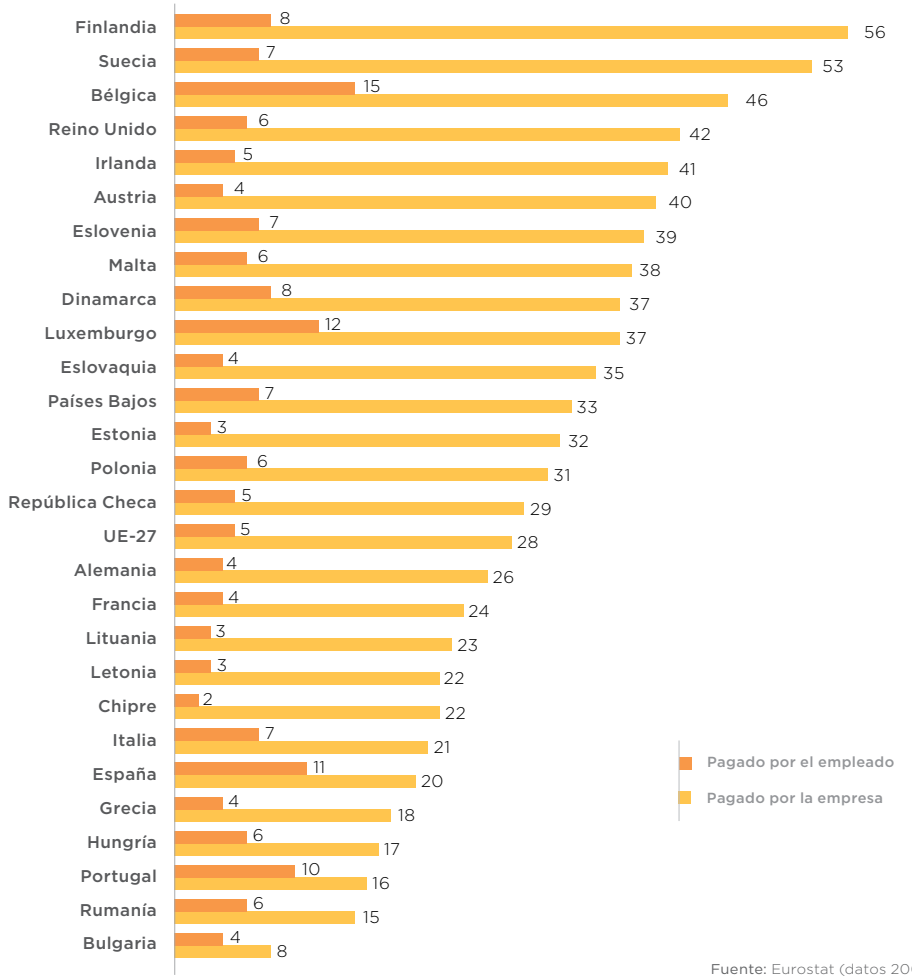
También parece razonable que las primeras medidas de respuesta pública a la crisis se centren en el sector financiero y en actuaciones que generen empleo a corto plazo, como son las obras públicas.

Gasto público total en educación [relación con el PIB]

España	4,23
Alemania	4,53
Francia	5,65
Italia	4,43
Reino Unido	5,45
UE-27	5,03

Fuente: Eurostat (datos 2005)

GRADO DE PARTICIPACIÓN DEL NÚMERO DE EMPLEADOS QUE RECIBIERON FORMACIÓN EN LOS PAÍSES DE LA UNIÓN EUROPEA SOBRE EL NÚMERO TOTAL DE EMPLEADOS
(% sobre el número total de empleados en cada país)



Fuente: Eurostat (datos 2005)

Pero no tiene mucho sentido que el esfuerzo global del país para salir de una crisis que se prevé larga y compleja, no conlleve una apuesta clara del mundo empresarial y de las administraciones públicas por incrementar la inversión en educación y en formación contínua. Lo están haciendo ya los particulares, que limitan gastos superfluos y aumentan su inversión en formación, pero no podemos apelar sólo a los bolsillos de los españoles para un tema tan estratégico.

En un mundo cada vez más globalizado, la empleabilidad de las personas depende muy directamente de su cualificación profesional, de su capacidad de aprender, ponerse al día y reciclarse. Hace falta cada vez más formación y de mejor calidad.

En esta mejora de la calidad de la formación, y en años en que la eficiencia es un factor cada vez más importante, la tecnología pasa a lugar prioritario. El e-learning se consolida año tras año como una metodología de aprendizaje cada vez más utilizada, de gran eficacia, que permite una gran flexibilidad y genera enormes economías de escala.

Son años de eficiencia y optimización de recursos, pero también de apostar más por la formación, una inversión clave de futuro para seguir manteniendo la posición que a nuestro país tanto le ha costado alcanzar.

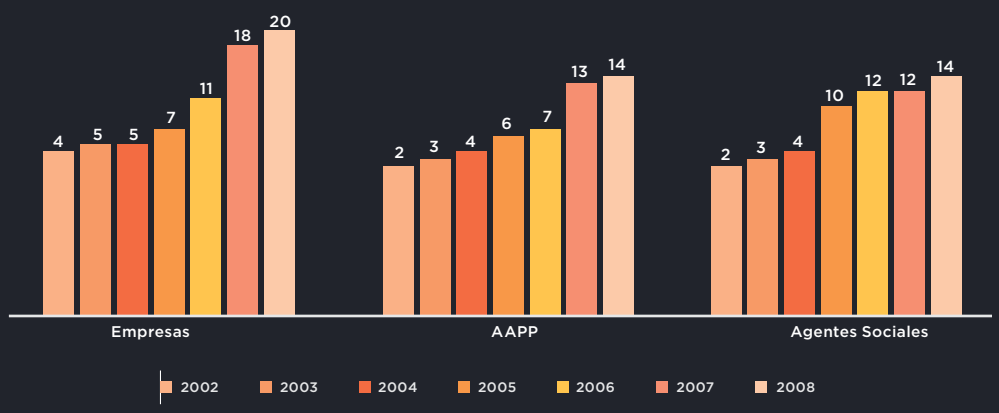
Mariano Baratech Ramírez
Presidente élogos

METODOLOGÍAS EN LA FORMACIÓN

> La implantación del e-learning como metodología de formación, continúa creciendo. En España, como media del sector de la formación, el e-learning supone el 16% de la formación. Dentro de cada tipo de actividad encontramos diferentes niveles de uso del e-learning. Esta modalidad online sigue teniendo más presencia en las Grandes Empresas, donde representa el 20% de la formación en 2008, mientras que en la Administración Pública y los Agentes Sociales alcanza el 14%.

> Si sumamos la modalidad mixta (blended) a la modalidad online, llegamos a una media del 21.9% de la formación realizada en España en 2008.

**EVOLUCIÓN DE LA MODALIDAD E-LEARNING EN (%)
SOBRE EL TOTAL DE LA FORMACIÓN EN CADA SEGMENTO**



MERCADO EXTERNALIZADO

> El mercado de la Formación Contínua externalizado en España asciende a los 1.402 millones de euros en 2008.

INVERSIÓN EN FORMACIÓN

> La principales cifras de la formación de las Grandes Empresas reflejan una desaceleración en cuanto al crecimiento del sector, en línea con la crisis económica que se inicia en el 2º semestre de ese año. La inversión en 2008 crece un 2% respecto a 2007, situándose en los 1.010 millones de euros. Este crecimiento es inferior en 6 puntos al experimentado en 2007. La inversión en formación por parte de las Administraciones Públicas experimenta una evolución creciente, llegando a los 283 millones de euros en el presente año 2008. Mientras los Agentes Sociales disponen de un presupuesto de 802 millones de euros.

GESTIÓN DE LA FORMACIÓN

> Como media, el 72% de los empleados de las grandes empresas españolas han realizado algún tipo de formación. En 2008, las horas de formación por empleado descienden hasta las 32 horas anuales de media en las Grandes Empresas y a 40 horas en las Administraciones Públicas. Este descenso rompe la evolución al alza que se venía produciendo en los últimos años en las Grandes Empresas, y marca la tendencia hacia cursos de menos duración, pero con más preparación y coste.

CONTENIDOS DE FORMACIÓN

> Las áreas de Habilidades y Liderazgo continúan destacando en el sector de las Grandes Empresas, mientras las áreas Técnicas resaltan en los Agentes Sociales, y Tecnologías de la Información en las Administraciones Públicas.

> Las dos áreas formativas que destacan dentro de los tres segmentos siguen siendo 'Liderazgo, Habilidades, Atención al Cliente' y 'Formación Técnica, Productos y Corporativa'.

> El Desarrollo del Liderazgo sigue siendo el área donde las Empresas esperan realizar proyectos más significativos en términos de volumen de inversión, relevancia estratégica y número de participantes durante 2009. La tendencia del mercado se concreta en proyectos tipo "Escuela de Mandos", que están desarrollando las principales consultoras de formación.

COMPARATIVA
Grandes Empresas, Administración Pública, Agentes Sociales

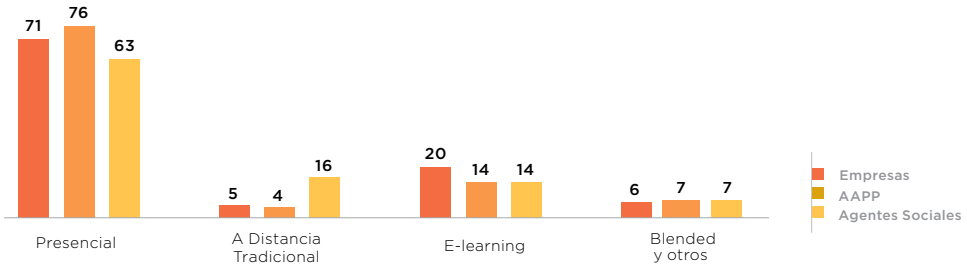
	Grandes Empresas	AAPP	Agentes Sociales
Inversión anual en formación (millones €)	1010	283	802
Inversión anual por trabajador (€)	370	283	560
Nº de horas de formación por trabajador y año	34	41	70
Presupuesto externalizado (%)	59 %	58 %	80 %
Presupuesto externalizado (millones €)	596	164	642

Haciendo una comparativa con los tres sectores analizados, apreciamos que el **e-learning sigue teniendo más presencia en las Grandes Empresas**, donde **representa el 20% de la formación** en 2008.

La metodología **presencial** tiene **más importancia** dentro de la formación **en las Administraciones Públicas.** En segundo lugar, se encuentran las Grandes Empresas, que imparten en esta modalidad el 73% de la formación.

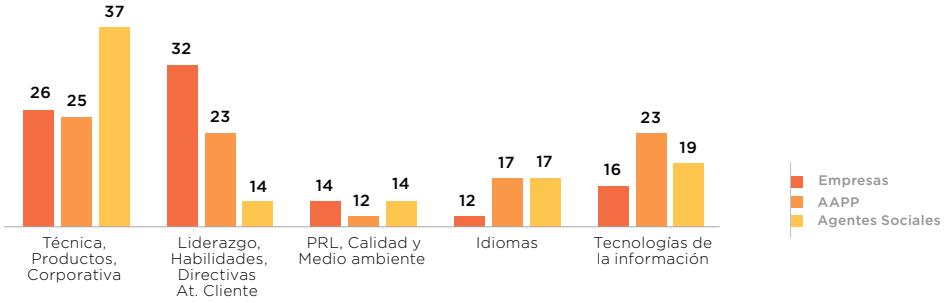
Es en los Agentes Sociales donde vemos una mayor penetración de la formación a distancia, ya sea en modalidad online o distancia tradicional.

EVOLUCIÓN DE LAS MODALIDADES DE FORMACIÓN (%)



DISTRIBUCIÓN DE LAS ÁREAS FORMATIVAS
Grandes Empresas, Administración Pública, Agentes Sociales

ÁREAS DE FORMACIÓN IMPARTIDAS. DISTRIBUCIÓN 2008 (%)



Las áreas de **Habilidades y Liderazgo continúan destacando en el sector de las Grandes Empresas, mientras que las áreas Técnicas resaltan en los Agentes Sociales, y Tecnologías de la Información en las Administraciones Públicas.**

Las dos áreas formativas que destacan dentro de los tres segmentos siguen siendo 'Liderazgo, Habilidades, Atención al Cliente' y 'Formación Técnica, Productos y Corporativa'.

TECNOLOGÍA Y FORMACIÓN EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS

La tecnología viene a dar un importante impulso a la formación y al desarrollo como variables estratégicas en las empresas del siglo XXI. Ya sabíamos que lo eran, ahora la tecnología nos permite gestionarlas como tales.

Los nuevos espacios virtuales, los desarrollos 2.0, y las plataformas de gestión, permiten integrar la comunicación y la gestión de la información poniéndolas al servicio de la formación y el desarrollo de las personas.

Ahora, por fin, la tecnología, que hace compatible una gestión global con la especificidad de las necesidades individuales, nos brinda la oportunidad de capturar información clave, distribuirla, compartirla, y convertirla en una comunicación que genere aprendizajes.

Negocio y formación pueden estar actualizándose y retroalimentándose mutuamente de forma continuada. En este sentido, la formación continuada adquiere una nueva dimensión gracias a la posibilidad de integrar en su diseño información actualizada sobre el negocio y sobre procesos internos, experiencias, novedades y datos clave para mantener a las personas orientadas en la dirección deseada. Los conocimientos van cambiando su naturaleza, no se componen solamente de investigaciones y teorías de experto, sino que se complementan y adquieren sentido organizativo cuando se ponen en relación con la estrategia y los retos del negocio, la estructura de la empresa, sus procesos de trabajo, herramientas, políticas, ratios de gestión, perfiles individuales, ...

Estas ventajas tecnológicas, por sí mismas, no permiten la diferenciación competitiva, ni el aumento del rendimiento, ni la mejora de la productividad o de los resultados. Necesitan del factor humano que acote, identifique, segmente y gestione, con visión estratégica, los datos críticos del mercado, los conocimientos y aprendizajes internos que aportan valor, la información relevante, los contenidos formativos y su secuencia, las interacciones funcionales clave para potenciar las sinergias corporativas y el flujo del conocimiento.

La consultoría en formación y gestión del talento se une a la tecnología para cumplir con su misión: traducir la estrategia a todas las capas de la organización de forma que se acelere su implantación efectiva, y dotar a cada colectivo de los procesos de información, formación y aprendizaje necesarios en su nivel y en la modalidad (presencial, on-line, distancia, ...) más adecuada.

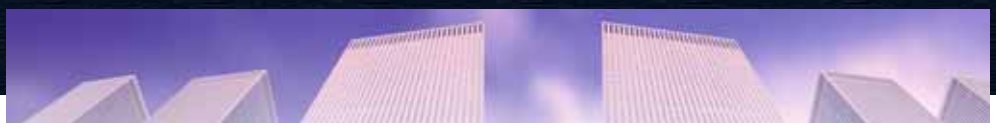
Si se invierte en el diseño previo de identificación, captura, distribución y actualización de información clave y se unen a contenidos formativos en su sentido clásico, todo ello permite que la persona pueda entender su posición y necesidades de formación y aprendizaje en el contexto real de su trabajo.

La simultaneidad y especificidad que permite la tecnología, hace ganar impacto y acelerar la implantación de los conocimientos y las habilidades clave asociados a cualquier elemento que sea necesario trabajar. Las plataformas permiten además, monitorizar los procesos de gestión de la formación y aprendizaje informándonos de su eficacia, aprovechamiento y rentabilidad, siendo susceptibles de un outsourcing de alta calidad, que libera recursos.

Invertir con éxito en la tecnología más adecuada a la estructura organizativa y a sus retos de negocio, exige ser consciente de que las decisiones sobre plataformas de gestión de la formación y el desarrollo afectan directamente a la velocidad y calidad en la implantación de la estrategia corporativa en su sentido más amplio; estrategia de negocio, de gestión de personas, de desarrollo y formación, de reclutamiento, de selección, de employer branding, ...

La tecnología es una nueva forma de relacionarse e invertir en los empleados y futuros empleados, en un momento de escasez de talento y de crisis, no sólo económica sino de liderazgo y de valores.

Iñigo Manso
Socio Director élogos



PRINCIPALES CIFRAS DE LA FORMACIÓN EN GRANDES EMPRESAS

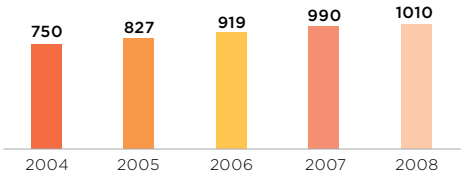
	2004	2005	2006	2007	2008
Gasto anual por trabajador (€)	267	295	327	353	370
Gasto total (millones €)	750	827	919	990	1010
Variación gasto anual respecto al año anterior		10 %	11 %	8 %	2 %
Nº de horas de formación por trabajador y año	29	31	33	34	32
Porcentaje presupuesto externalizado	55 %	57 %	61 %	57 %	59 %

La principales cifras de la formación reflejan una desaceleración en cuanto al crecimiento del sector, en línea con la crisis económica que se inicia en el 2º semestre de ese año. La inversión en 2008 crece un 2% respecto a 2007, situándose en los **1.010 millones de euros**. Este crecimiento es inferior en 6 puntos al experimentado en 2007. **El gasto anual medio por trabajador se sitúa en 370€.**

En total, el **74% de las organizaciones incrementaron su presupuesto** en 2008 respecto al año anterior. Un grupo importante, **el 22%, son empresas que han sufrido una disminución de presupuesto,** siendo las disminuciones de entre el 1% y el 10%. Esta disminución refleja la incidencia de la crisis, incidencia que se verá agudizada a lo largo de 2009, con una reducción generalizada de los presupuestos.

La **inversión externa** en formación asciende, en el año 2008, a **596 millones de euros**.

EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE FORMACIÓN DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS DE MÁS DE 500 EMPLEADOS EN MILLONES DE EUROS

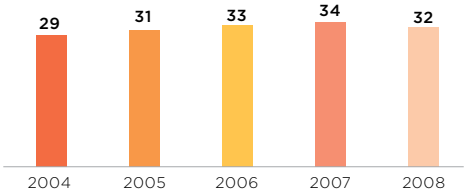


LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN

Como media, el **72% de los empleados de las Grandes Empresas españolas han realizado algún tipo de formación.** En **2008,** las horas de formación por empleado descienden hasta las **32 horas anuales de media**. Este descenso rompe la evolución al alza que se venía produciendo en los últimos años, y marca la tendencia hacia cursos de menos duración, pero con más preparación y coste. La inversión en diseño y preparación de la formación sigue siendo relevante, optimizando el tiempo de impartición.

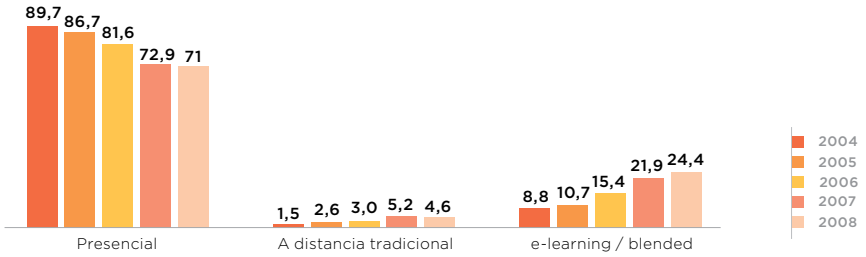
El **porcentaje del presupuesto** total de la formación que se externaliza **se mantiene en torno al 60%. Concretamente, en 2008 el porcentaje externalizado es el 59%.** Teniendo en cuenta la distribución del presupuesto externalizado, se destina el **73% del presupuesto de formación contratado externamente a Formación (Impartición),** mientras el 17% se invierte en desarrollo de contenidos y el 10% en Consultoría (Proyectos).

NÚMERO DE HORAS DE FORMACIÓN POR TRABAJADOR Y AÑO



METODOLOGÍAS DE LA FORMACIÓN

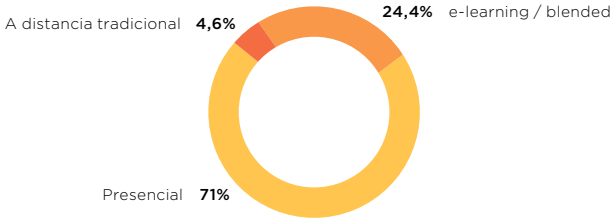
EVOLUCIÓN DE LAS METODOLOGÍAS (%)



A lo largo de los últimos años, puede apreciarse un aumento de la implantación del **e-learning/blended como metodología de formación** dentro de las Grandes Empresas.

El **e-learning / blended crece llegando a un 24.4% de la formación realizada en 2008** (crecimiento del 11%). Aumenta tanto el uso del e-learning como la modalidad blended. Aunque la **modalidad presencial sigue siendo la más utilizada por las grandes empresas** (71% en 2008), si bien su peso en el conjunto es cada vez menor.

DISTRIBUCIÓN 2008

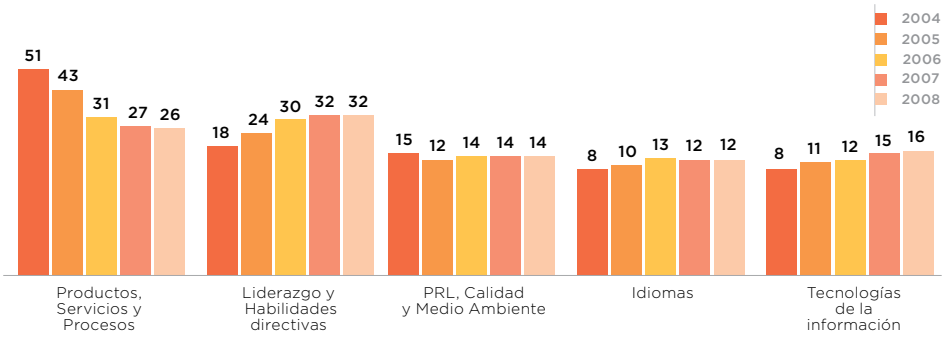


ÁREAS FORMATIVAS DESARROLLADAS EN 2008

Liderazgo y Habilidades continúa siendo el área más impartida, manteniéndose en un 32% en 2008. El Desarrollo del Liderazgo sigue siendo el área donde las empresas esperan realizar proyectos más significativos en términos de volumen de inversión, relevancia estratégica y número de participantes durante 2009. La tendencia del mercado se concreta en proyectos tipo "Escuela de Mandos", que están desarrollando las principales consultoras de formación.

Dentro del área de Liderazgo, el **colectivo** con mayor relevancia sigue siendo el de **MANDOS INTERMEDIOS, seguido de DIRECTORES.**

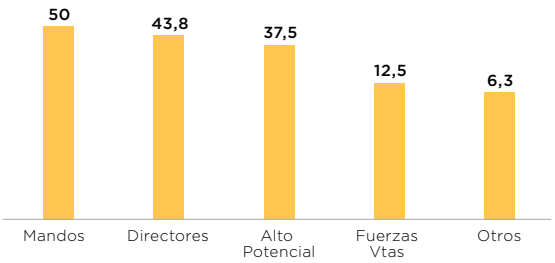
EVOLUCIÓN DE LAS ÁREAS IMPARTIDAS (%)



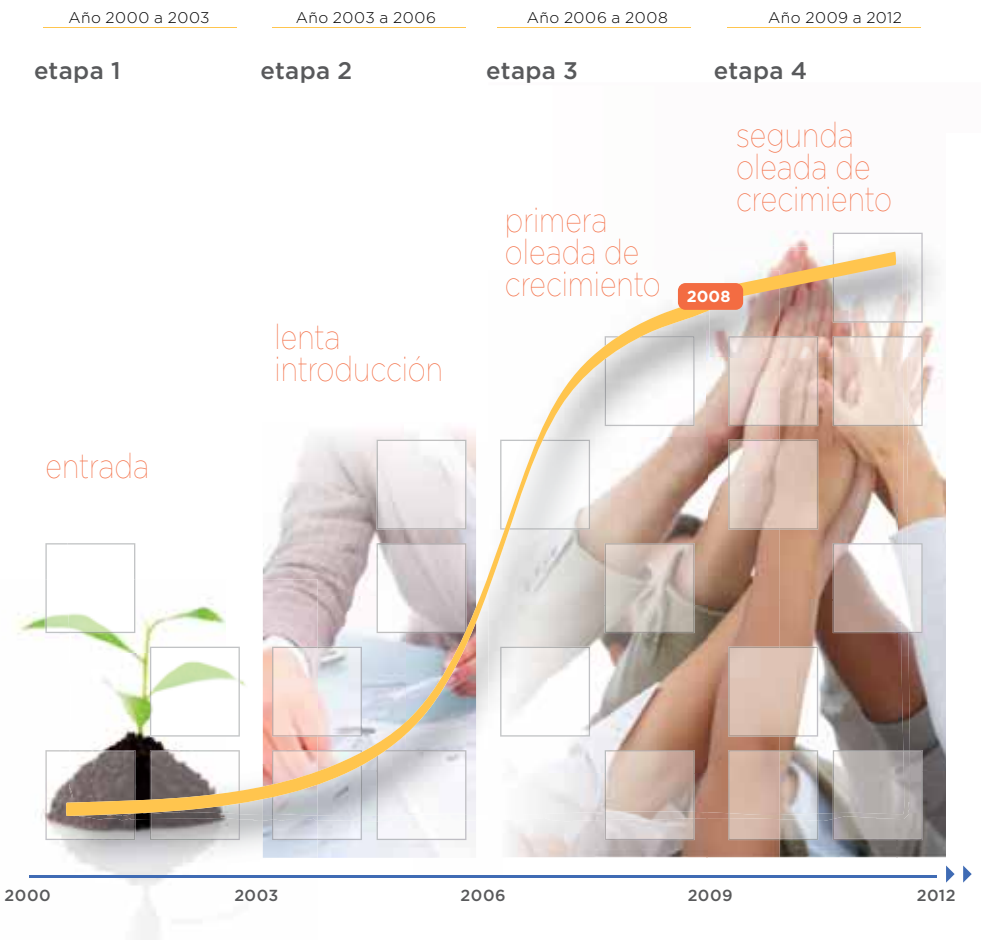
Productos, Servicios y Procesos, continúan perdiendo peso. En 2008, este área pasa a un **segundo plano en las prioridades de formación.** A pesar de la pérdida de peso en el conjunto, este área seguirá siendo básica dentro de los planes de formación durante 2009.

Las áreas de **PRL e Idiomas se mantienen al mismo nivel** desde hace varios años, mientras que la tendencia en el área de las Tecnologías de la Información es de constante aumento.

PRINCIPALES COLECTIVOS DENTRO DE LIDERAZGO
AÑO 2009 (%)



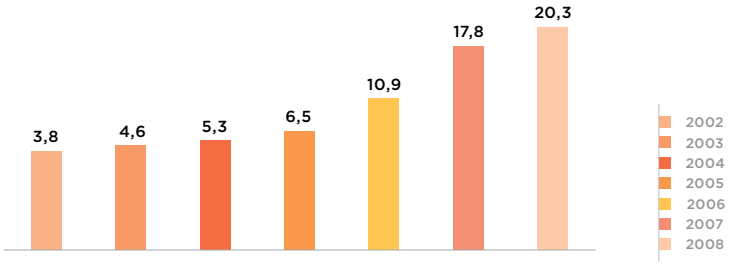
EVOLUCIÓN DEL E-LEARNING



EVOLUCIÓN DEL E-LEARNING EN LAS GRANDES EMPRESAS

La implantación del e-learning como metodología de formación sigue creciendo dentro de las Grandes Empresas, alcanzando el 20.3% en 2008. El e-learning, junto con la formación blended (47%), caracterizada por la combinación de formación e-learning y presencial, representan prácticamente el 25% de la formación.

EVOLUCIÓN DEL E-LEARNING EN GRANDES EMPRESAS
(%) sobre el total de la formación



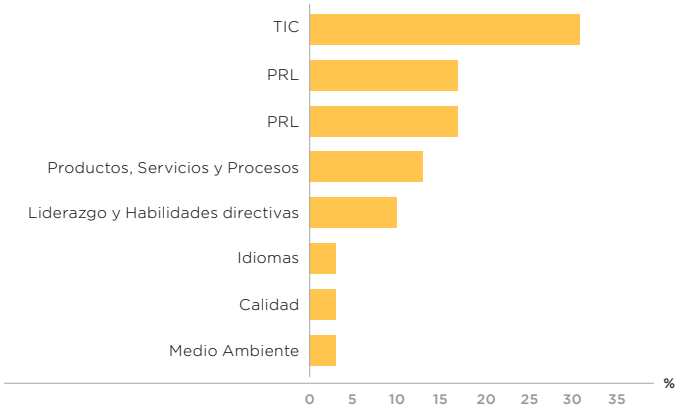
EL E-LEARNING POR ÁREAS FORMATIVAS

Analizando la utilización del e-learning como metodología de formación, según las distintas áreas formativas, obtenemos el siguiente cuadro, el cual nos permite visualizar el grado de penetración del e-learning en cada una de las áreas contempladas.

TIC sigue siendo el área formativa principal en la que el e-learning supera el 25% de la formación impartida. Le siguen PRL y PRODUCTOS, SERVICIOS Y PROCESOS. Esta tendencia viene siendo la misma en los últimos años.

El e-learning tiene actualmente menos cabida en áreas formativas relacionadas con temas vinculados con la ACOGIDA, CALIDAD Y MEDIO AMBIENTE.

ÁREAS FORMATIVAS CON HORAS IMPARTIDAS EN E-LEARNING
SUPERIOR AL 25 % DEL TOTAL

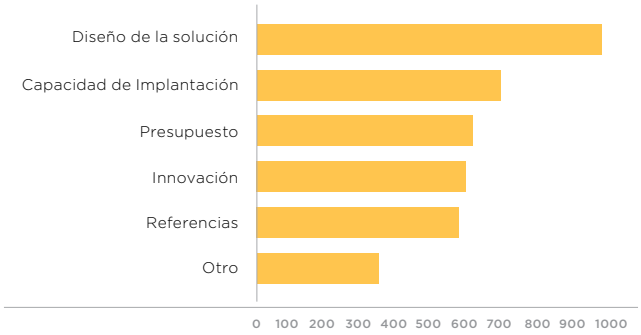


ELEMENTOS QUE CONDICIONAN LA DECISIÓN DE COMPRA DE FORMACIÓN

Las tres principales prioridades se mantienen respecto a otros años. El diseño de la solución e innovación ganan peso en relación al año anterior y las referencias (en el sector o colectivo) se sitúan en quinto lugar.

Grandes Empresas y Administraciones Públicas coinciden en los primeros elementos que condicionan su decisión de contratación de una consultora: diseño de la solución (metodología, equipo de proyecto) y la capacidad de implantación (dimensión, resultados). En las Grandes Empresas el Presupuesto y la Innovación, marcan la decisión de compra antes que las Referencias de la consultora.

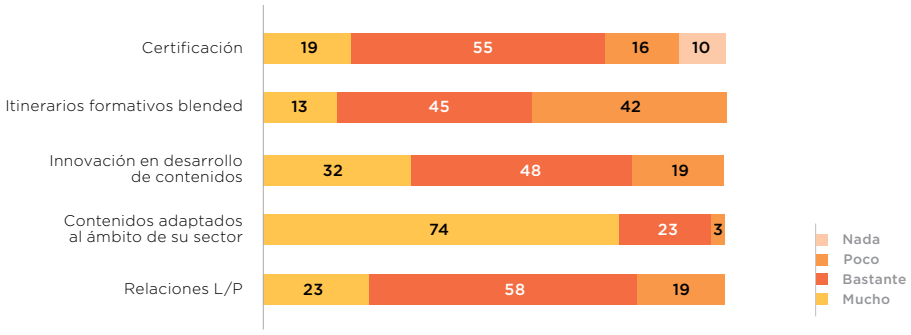
ELEMENTOS QUE CONDICIONAN LA DECISIÓN DE COMPRA
(Ponderación de 0 a 1000 de las respuestas obtenidas)



ASPECTOS VALORADOS EN UNA CONSULTORA DE FORMACIÓN POR PARTE DE LAS EMPRESAS

Los aspectos más valorados en una consultora de formación siguen siendo los mismos que el año pasado. Los **contenidos adaptados al ámbito de su sector siguen siendo el elemento más valorado por las grandes empresas,** seguido de las **relaciones a largo plazo** para desarrollar nuevas soluciones de valor de forma contínua, así como la **innovación en desarrollo de contenidos.** La **valoración de la obtención de certificaciones está cobrando más importancia** respecto al año anterior.

PRINCIPALES COLECTIVOS DENTRO DE LIDERAZGO
AÑO 2009 (%)



TENDENCIAS EN LA FORMACIÓN EN LAS GRANDES EMPRESAS

- Se confirma que en 2008 la formación deja de crecer al ritmo de años anteriores y disminuye el número de horas de formación por empleado. Este descenso en horas rompe la evolución al alza que se venía produciendo en los últimos años, y marca la tendencia hacia cursos de menor duración, pero con más preparación y coste. La inversión en diseño y preparación de la formación sigue siendo relevante, optimizando el tiempo de impartición.

- La tendencia a introducir tecnología en la impartición y gestión de la formación, así como a implantar TMS (Talent Management System), se ve frenada por la crisis. En cualquier caso, el proceso de implantar la tecnología se mantendrá como consecuencia de la eficiencia (ahorro de costes, mejora de plazos de impartición, ...) que supone.

- Las empresas siguen invirtiendo mucho en las áreas de TIC y PRL, donde el e-learning supone más del 25% de la metodología utilizada.

- El desarrollo del liderazgo sigue siendo el área donde las empresas esperan realizar proyectos más significativos en términos de volumen de inversión, relevancia estratégica y número de participantes. Los grandes proyectos de habilidades directivas son de mandos intermedios, colectivo cada vez más crítico. La tendencia del mercado se concreta en proyectos tipo Escuela de Mandos, que están desarrollando las principales consultoras de formación.

- El diseño de la solución (metodología, equipo de proyectos) sigue siendo el elemento más valorado como primer argumento en la decisión de compra. Seguido de la capacidad de implantación (dimensión, resultados, ...) y la innovación (últimas metodologías, contenidos, ...). El diseño de la solución e innovación ganan peso en relación al año anterior y las referencias (en el sector o colectivo) pierden importancia situándose en quinto lugar.

- Los contenidos adaptados al ámbito de su sector son el aspecto más valorado por las grandes empresas en una consultora de formación, seguido de las relaciones a largo plazo. Las empresas valoran cada vez más las relaciones a largo plazo, en línea con la idea de "consultoras socios" para desarrollar nuevas soluciones de valor de forma contínua, así como la innovación. La valoración de la obtención de certificaciones ha cobrado más importancia para las grandes empresas respecto al año anterior.

- La implantación del e-learning como metodología de formación sigue creciendo dentro de las grandes empresas, alcanzando el 20% en 2008.

- El alquiler de plataformas e idiomas son las áreas más demandadas como alternativas de outsourcing.

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y FORMACIÓN

Las administraciones tienen una dualidad en relación con la formación: por un lado deben gestionar el aprendizaje para conseguir un mejor desarrollo profesional de sus funcionarios: por otro lado, aplican la formación, como una estrategia más a la hora de implantar sus políticas de cara a la sociedad. En ambos casos, la formación debe ser tratada como un elemento de transformación, un diferencial clave, que permite obtener una mayor rentabilidad de la inversión que las administraciones realizan de los recursos públicos, de los recursos de todos al fin y al cabo.

En la situación económica actual, es el momento en el que las administraciones deben jugar un papel más proactivo, para influenciar, con sus decisiones y su capacidad de inversión, el cambio para conseguir iniciar el proceso de salida de la situación de crisis actual. Para ello, deben por un lado, apostar por el uso de las nuevas tecnologías como medio para generar una mejor atención de calidad al ciudadano. Las llamadas "infoestructuras", deben ser un elemento de inversión prioritario, al igual que ahora invertimos en obra pública para generar infraestructura física. Sin estas nuevas estructuras digitales, el acercamiento al ciudadano resulta muy complejo, alejando a la administración de los retos del día a día de sus "clientes". Los portales de servicio al ciudadano y a la empresa, más la eficiencia en la gestión de los procesos administrativos, son algunas de las áreas de crecimiento en el desarrollo de estas infoestructuras que para la administración son un elemento clave de desarrollo en los próximos años.

Por otro lado, creo que esperamos que la administración juegue un papel de ejemplo de las políticas que se quieren desarrollar, desde la innovación y el rigor en la inversión. En el caso de la Formación, sería lógico que fuese la administración la que con más intensidad utilizara nuevas vías para el aprendizaje con tecnología, la que buscara en sus proyectos el más por menos, la que vinculara en un sentido directo la excelencia del trato al ciudadano, con el aprendizaje de sus funcionarios, ... La realidad es que en este campo, salvo honrosas excepciones, aún queda mucho que recorrer. El estudio de la formación en 2008, demuestra que aunque la inversión en formación se ha visto poco afectada por la crisis durante este año, sí se han estancado las iniciativas tendentes a introducir nuevos elementos de soporte y gestión a este tipo de iniciativas. El empuje de un sector público involucrado en la innovación y en la generación de cambio en la sociedad, debe ser el motor que permita una modernización profunda en la forma en que gestiona la involucración y el aprendizaje de sus equipos humanos, las personas que componen la función pública en España.

Miguel Ángel Rodríguez
Director General élogos

PRINCIPALES CIFRAS DE LA FORMACIÓN EN LAS AAPP

	2004	2005	2006	2007	2008
Gasto anual por trabajador (€)	91	96	107	108	110
Gasto total (millones €)	206	223	251	260	283
Número de horas de formación por trabajador y año	38	40	45	41	40
Porcentaje del presupuesto dependiente del INAP	43 %	49 %	56 %	55 %	52 %
Porcentaje del presupuesto externalizado	SD	62 %	63 %	61 %	58 %

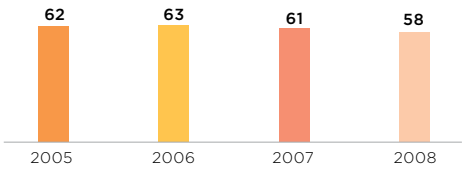
La inversión total en formación en 2008 crece un 9% respecto a 2007, situándose en los 283 millones de euros, mientras que el gasto anual **medio por trabajador se sitúa en 110€,** lo que supone un incremento del 2%.

El **número medio de horas de formación** anual por empleado disminuye, llegando a **40 horas por empleado**. Consideramos dentro de esta media por empleado las horas de formación interna realizadas sin costes externos.

La proporción del **presupuesto correspondiente al INAP se ha reducido a un 52%,** afectado por el incremento de otras fuentes de financiación como los presupuestos autonómicos.

El **porcentaje del presupuesto** total de la formación que se externaliza, **lleva unos años presentando una tendencia a la baja** llegando este año al 58%. La **inversión externa** en formación asciende, en el año 2008, a **164 millones de euros.**

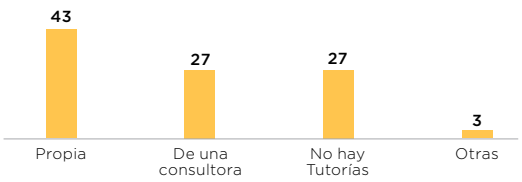
% DEL PRESUPUESTO TOTAL EXTERNALIZADO



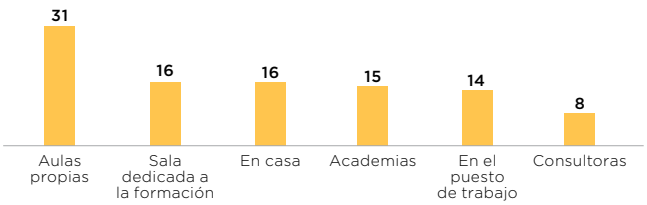
LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS AAPP

Los sistemas utilizados para la impartición de la formación (personal propio, consultoras de formación, academias y profesionales independientes) se encuentran repartidos en una proporción similar. Siendo un poco más baja en el caso de Academias y Centros.

TIPOS DE TUTORÍAS UTILIZADAS (%)



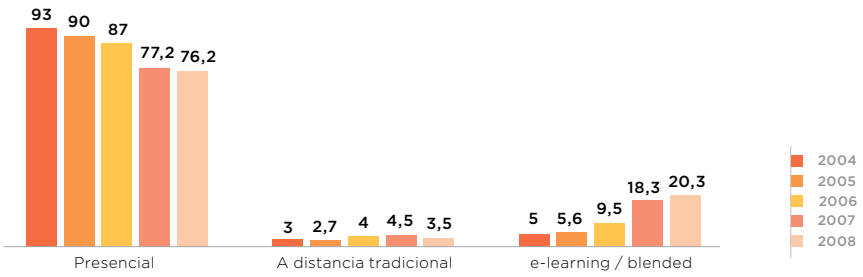
DONDE SE IMPARTEN LAS ACCIONES FORMATIVAS (%)



Si consideramos los tipos de tutorías, son las tutorías propias las más utilizadas, al igual que las aulas propias son los lugares más comunes para la impartición de las acciones formativas.

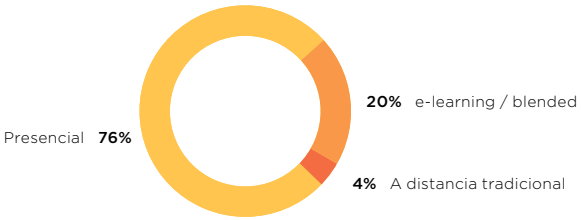
METODOLOGÍAS DE FORMACIÓN EN LAS AAPP

EVOLUCIÓN DE LAS METODOLOGÍAS DE FORMACIÓN (%)



La **modalidad presencial sigue siendo la más utilizada por las AAPP** (76% en 2008), si bien su peso en el conjunto sigue siendo cada vez menor, mientras que el **e-learning / blended crece llegando a un 20.3% de la formación realizada en 2008 (e-learning 13,7%).** Aumenta tanto el uso del e-learning como la modalidad blended.

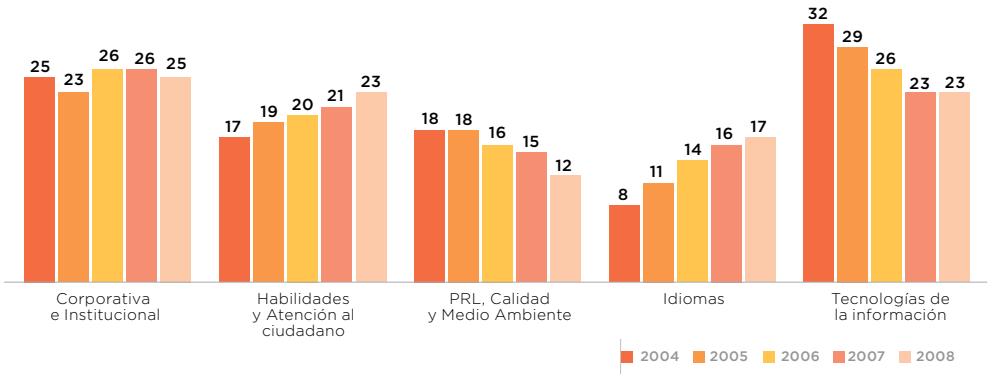
DISTRIBUCIÓN DE LAS METODOLOGíAS DE FORMACIÓN



CONTENIDOS DE LA FORMACIÓN EN LAS AAPP

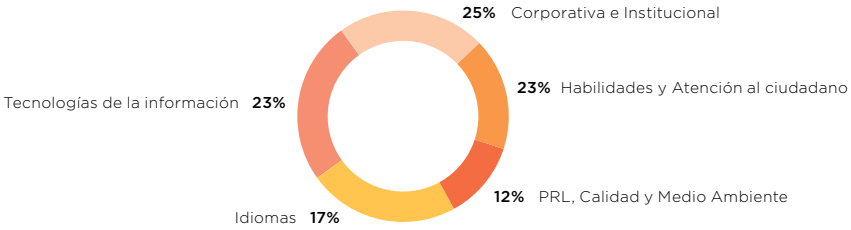
Corporativa e Institucional se mantiene como el área más impartida para atender la formación específica en legislación, productos, etc. de los empleados públicos, mientras que **Idiomas sigue su línea de crecimiento al igual que Habilidades y Atención al Ciudadano.**

DISTRIBUCIÓN DE LAS ÁREAS FORMATIVAS IMPARTIDAS (%)



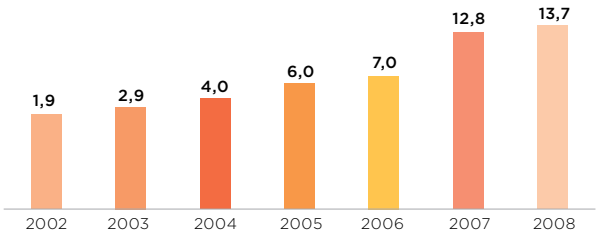
PRL, Calidad y Medioambiente sigue con tendencia a la baja. Tecnologías de la información (ofimática, telecomunicaciones, ...), que, hasta hace poco, era el área más impartida, pierde peso a lo largo de los años.

CONTENIDOS DE LA FORMACIÓN 2008



EVOLUCIÓN DEL E-LEARNING EN LAS AAPP

% SOBRE EL TOTAL DE LA FORMACIÓN

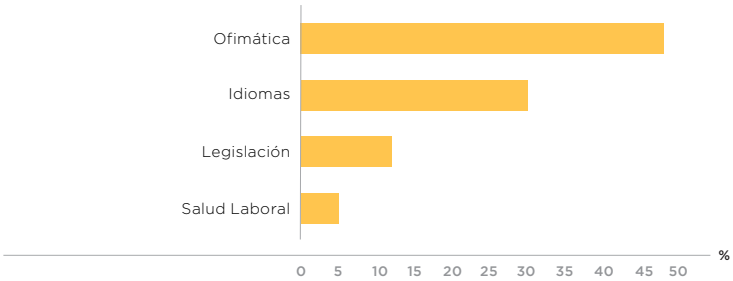


La implantación del e-learning como metodología de formación sigue creciendo dentro de las Administraciones Públicas. En 2008, el porcentaje que representa el e-learning dentro del conjunto de la formación asciende al 13.7%.

EL E-LEARNING POR ÁREAS FORMATIVAS

En este cuadro se visualiza el grado de penetración del e-learning en diversas áreas formativas. TIC/Ofimática siguen siendo las áreas principales en las que el e-learning supera el 25% de la formación impartida. Le siguen Idiomas, Legislación y Salud Laboral.

ÁREAS FORMATIVAS CON HORAS IMPARTIDAS EN E-LEARNING SUPERIOR AL 25 % DEL TOTAL

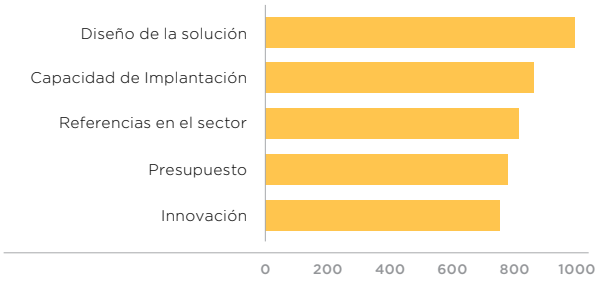


ELEMENTOS QUE CONDICIONAN LA DECISIÓN DE COMPRA

Grandes Empresas y Administraciones Públicas coinciden en los primeros elementos que condicionan su decisión de contratación de una consultora: diseño de la solución (metodología, equipo de proyecto) y la capacidad de implantación (dimensión, resultados).

En el caso de las AAPP, el siguiente factor relevante son las Referencias (en el sector, contenido, colectivo) mientras que para las Grandes Empresas son el Presupuesto y la Innovación los que marcan la decisión antes que las Referencias.

ELEMENTOS QUE CONDICIONAN LA DECISIÓN DE COMPRA
Ponderación de 0 a 1000 de las respuestas obtenidas

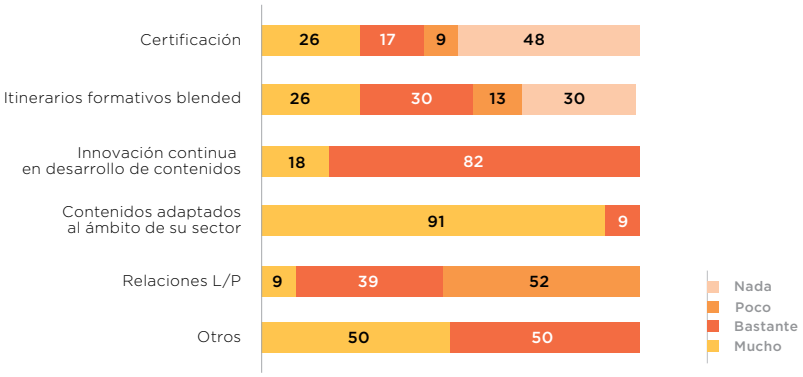


ASPECTOS VALORADOS EN UNA CONSULTORA DE FORMACIÓN POR PARTE DE LAS AAPP

Los Contenidos adaptados al ámbito de su sector son el elemento más valorado por las AAPP, seguido de la Innovación continua en desarrollo de contenidos y otros aspectos (incluye costes, herramientas de apoyo al seguimiento del curso, integración de herramientas de gestión y administración, compatibilidad tecnológica, posibilidades de integración, etc).

La valoración de la obtención de certificaciones es baja, lo que sería indicador de que para una Administración Pública la certificación no es relevante por su mayor coste o tramitación, mientras que sí que es un aspecto relevante para el empleado por las posibilidades que ofrece una certificación oficial.

VALORACIÓN DE ASPECTOS DE UNA CONSULTORA DE FORMACIÓN (%)



TENDENCIAS EN LA FORMACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

- Por el propio carácter de las Administraciones Públicas, la inversión en formación se ha visto poco afectada por la crisis durante 2008, creciendo tanto la inversión total como el gasto por trabajador. El efecto de la crisis sí se detecta en cuanto a la inversión en tecnología.

- El número de las horas de formación por empleado se mantiene en las 40 horas anuales de media. Consideramos también, dentro de esta media por empleado, las horas de formación interna realizadas sin costes externos, lo que implica que la formación externalizada supondría menos horas de formación.

- La tendencia a introducir tecnología en la impartición y gestión de la formación, así como a implantar TMS (Talent Management System), se ve frenada por la crisis. En cualquier caso, el proceso de implantación de la tecnología se mantendrá como consecuencia de la eficiencia (ahorro de costes, mejora de plazos de impartición, ...) que supone esta inversión.

- Las AAPP siguen invirtiendo de forma relevante en las áreas de Idiomas y Ofimática donde el e-learning supone más del 25% de la metodología utilizada. Estas dos áreas suponen el 40% de las acciones formativas.

  La formación en Habilidades y Atención al Público sigue en aumento, siendo cada vez más relevante dentro del conjunto de la formación realizada por las AAPP.

- Los contenidos adaptados al ámbito de su sector, es el elemento más valorado por las AAPP, seguido de la innovación contínua en desarrollo de contenidos y otros aspectos (incluye costes, herramientas de apoyo al seguimiento de un curso, integración de herramientas de gestión y administración, compatibilidad tecnológica, posibilidades de integración, etc). La valoración de la obtención de certificaciones llega a tener un 48% de 'ningún valor'. Lo que confirma la poca importancia que puede tener para una administración pública al suponer mayor coste o tramitación, mientras que sí que es un aspecto relevante para el empleado por las posibilidades que ofrece una certificación oficial.

- La implantación del e-learning como metodología de formación sigue creciendo, alcanzando el 13.7% en 2008.

LA FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO

Es indudable que estamos entrando rápidamente en la sociedad digital. La presencia de las tecnologías de la información y las comunicaciones, TIC, en todos los ámbitos profesionales y particulares se ha incrementado de forma vertiginosa en los últimos años. Basta apuntar que España cuenta con más de veinticuatro millones de internautas, de los que diecisiete millones se conectan a la red diariamente para corroborar esta realidad [1].

Estamos en un proceso de cambio de las formas de pensar y de hacer, y la tecnología se extiende en todos los ámbitos, incluyendo lógicamente el aprendizaje, la educación y la formación. Las TIC se encuentran presentes en todas las fases de desarrollo de un plan de formación: diseño, solicitud de ayudas para su desarrollo, selección de alumnos, coordinación con el organismo subvencionador, impartición, seguimiento y control, evaluación y justificación.

No obstante, y debido a que la presencia de las TIC en la formación es un proceso reciente, y más si lo comparamos con siglos de formación presencial, hay algunos conceptos pendientes de clarificar y regular: qué entendemos por e-learning, es lo mismo el e-learning que una acción formativa en modalidad teleformación, cuáles son los requisitos de la teleformación...

Si nos olvidamos por un momento de las TIC, todos coincidimos en que el aprendizaje, *la adquisición de conocimiento a partir de determinada información percibida mediante la experiencia, la reflexión, el estudio o la instrucción,* es mucho más que la formación, *metodología sistemática y planificada dirigida a la mejora de las competencias técnicas y profesionales....* Entrando en lo concreto, la acción formativa *está dirigida a la adquisición y mejora de las competencias y cualificaciones profesionales, pudiéndose estructurar en varios módulos formativos con objetivos, contenidos y duración propios* [2]. Si trasladamos estos conceptos al ámbito de la tecnología, podemos afirmar que el e-learning, aprendizaje con apoyo de las TIC, es un concepto más amplio que la teleformación, y que la acción formativa en modalidad a distancia con apoyo de las TIC *que posibilite la interacción de alumnos, tutores y recursos situados en distinto lugar* [3].

En el marco del Subsistema de Formación Profesional para el Empleo se subvencionan planes de formación, compuestos por acciones formativas en modalidad presencial, a distancia tradicional o a distancia con apoyo de las TIC, teleformación. Una de las variables para el cálculo del presupuesto de cada acción formativa, en sus distintas modalidades, es su duración; medida ésta en todos los casos en función de las horas de docencia y no de las horas de estudio de los alumnos. Aunque las plataformas de teleformación nos permiten conocer entre otros datos las horas de conexión de un alumno, no debe ser éste el criterio para calcular el presupuesto de una acción formativa. Sería como si en la formación presencial pusiéramos el acento en conocer cuánto tiempo tienen los alumnos los libros abiertos. La corta trayectoria de estas nuevas metodologías de aprendizaje que incorporan las TIC, hace necesario abrir un debate entre las administraciones, agentes sociales y consultoras del sector, que conduzca a un consenso sobre cómo medir las horas de docencia de cada acción formativa.

Otra paradoja que se está produciendo debido a la reciente incorporación de las TIC en la formación, son las dificultades para que los desocupados accedan a la teleformación, pues no está todavía regulado el tema en muchas CC.AA. El Subsistema de Formación Profesional para el Empleo, al perseguir la formación a lo largo de la vida, regula, entre otras iniciativas, la formación de ocupados y la de desempleados. Se da la circunstancia que alumnos desempleados que han participado en acciones de teleformación en planes de oferta de preferentemente ocupados, si posteriormente participan en acciones formativas dirigidas prioritariamente a desempleados, únicamente lo podrán hacer en acciones formativas presenciales. Los trabajadores, independientemente de su situación laboral, deben poder elegir la acción formativa en la modalidad que mejor se adapte a sus necesidades, garantizando en todo caso los mecanismos de seguimiento y control.

En este contexto, en el que nuestra economía tiene que crecer en los próximos años en productividad y competitividad, y en el que los requisitos de cualificación en Europa aumentarán drásticamente en la mayoría de los grupos ocupacionales en los próximos años; las TIC se configuran como un potente acelerador de los procesos de formación-aprendizaje.

Como se observa en los resultados del Panel de Agentes Sociales que presentamos a continuación, las organizaciones patronales, sindicales, de economía social y de autónomos están utilizando de forma cada vez más clara las posibilidades que abren las TIC para la formación. El proceso es imparable, poniéndose cada vez más el acento en la calidad de los procesos de aprendizaje, y en una mejor eficiencia de la gestión de la formación.

Ignacio Baratech
Socio Director élogos

[1] *Fuente: INE y EGM 2008.*
[2] *Art. 7, RD 395/2007 por el que se regula el Subsistema de Formación Profesional para el Empleo.*
[3] *Art. 8.1 RD 395/2007 por el que se regula el Subsistema de Formación Profesional para el Empleo.*

FUNDACIÓN élogos

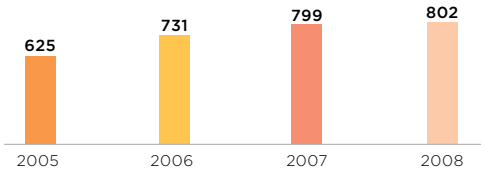
PRINCIPALES CIFRAS DE LA FORMACIÓN PARA EL EMPLEO, ORIENTADA PREFERENTEMENTE A OCUPADOS

	2005	2006	2007	2008
Gasto anual de formación (millones €)	625	731	799	802
Presupuesto externalizado (%)	80 %	80 %	80 %	80 %
Presupuesto externalizado (millones €)	500	585	640	641

Durante 2008, las Organizaciones Empresariales y Sindicales gestionaron alrededor de **800 millones de euros en las distintas convocatorias de planes de oferta dirigidos a trabajadores preferentemente ocupados**, presupuesto similar al de 2007.

Destacar que en este estudio únicamente se analizan los planes de formación desarrollados en el marco de las **distintas convocatorias de planes de oferta dirigidos a trabajadores preferentemente ocupados, sin analizar otros programas** de formación de ocupados, ni las acciones formativas dirigidas preferentemente a desempleados.

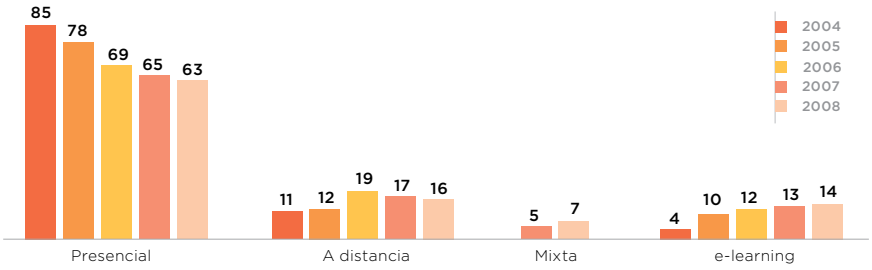
EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE FORMACIÓN PARA EL EMPLEO (OCUPADOS)
En millones de Euros



MODALIDADES DE FORMACIÓN

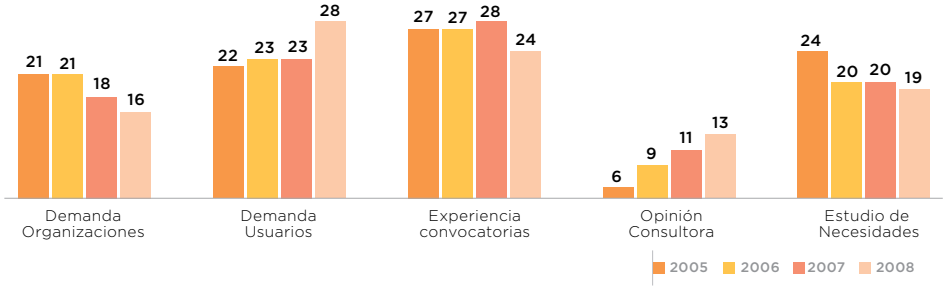
La formación presencial, que sigue siendo la principal modalidad de formación utilizada, continúa disminuyendo su cuota de mercado durante los últimos años. El e-learning ha alcanzado un 14%, en 2008, creciendo un 250% desde el año 2004. La formación a distancia pierde peso a favor de las metodologías mixtas y online.

MODALIDADES DE FORMACIÓN (%)



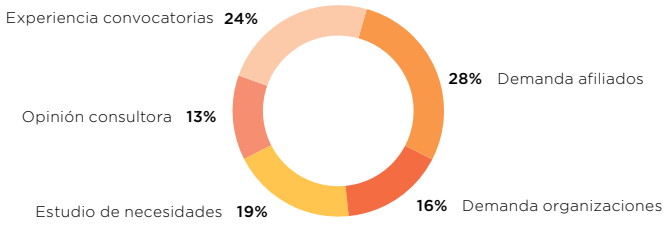
MÉTODOS DE ELABORACIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

MÉTODOS DE ELABORACIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN (%)



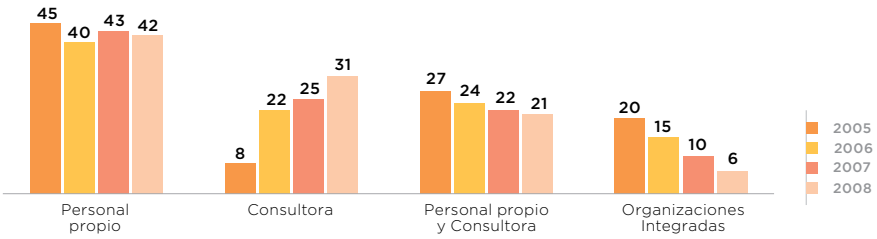
Un dato que corrobora la madurez del sector, es que la opinión de las consultoras a la hora de diseñar los planes de formación mantiene una tendencia creciente año a año, llegando al 13% en 2008.

DISTRIBUCIÓN 2008



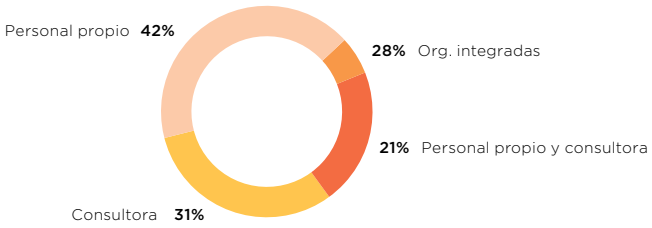
EVOLUCIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN

EVOLUCIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN (%)



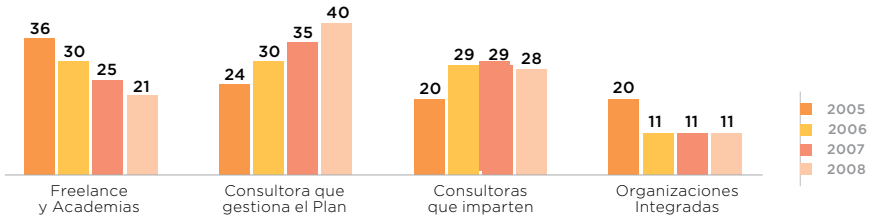
El personal propio sigue siendo el recurso principal utilizado en la gestión de la formación, aunque sigue creciendo notablemente el outsourcing, la gestión por parte de consultoras especializadas, como consecuencia de la estabilidad y profesionalización del sector, así como por los cada vez mayores niveles de calidad exigidos por los agentes sociales.

DISTRIBUCIÓN 2008



IMPARTICIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS

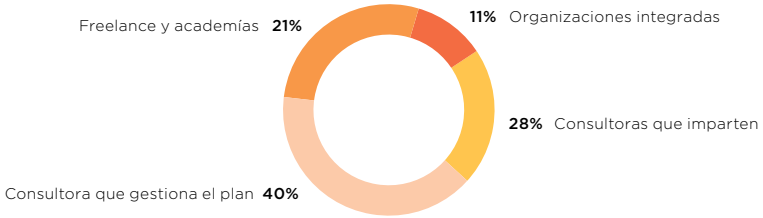
IMPARTICIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS (%)



Prácticamente, la totalidad de las acciones formativas e-learning son impartidas por grandes consultoras de formación.

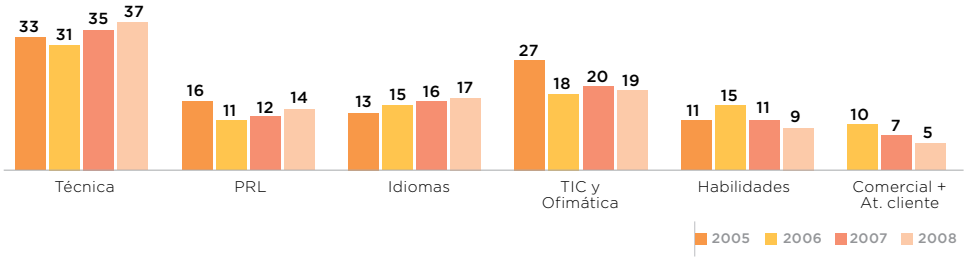
La madurez del sistema se demuestra en que cada vez más, los Agentes Sociales confían en las consultoras de formación para la impartición de las acciones formativas.

DISTRIBUCIÓN 2008



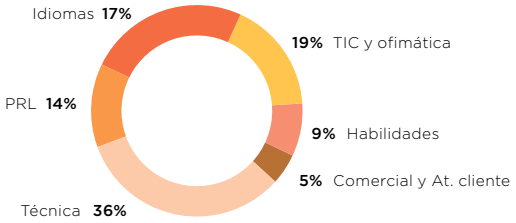
CONTENIDOS DE LA FORMACIÓN

CONTENIDOS DE LA FORMACIÓN (%)



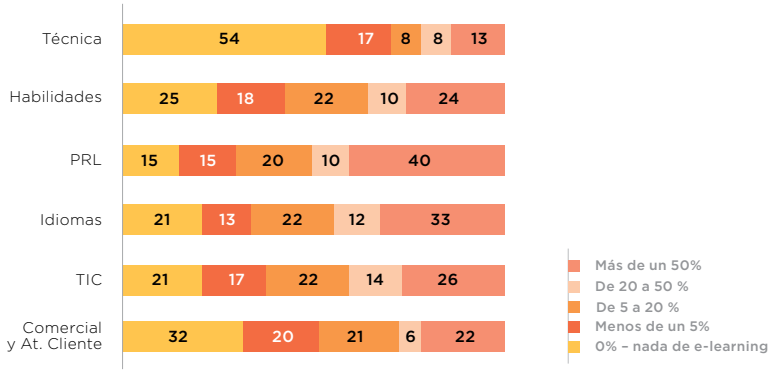
Las áreas formativas impartidas mantienen una evolución con pocos cambios en los últimos años. El área Técnica sigue siendo la más relevante, seguida de TIC y Ofimática. Habilidades y Comercial y Atención al Cliente mantienen su tendencia decreciente.

DISTRIBUCIÓN 2008



EL E-LEARNING POR ÁREAS FORMATIVAS

EL E-LEARNING POR ÁREAS FORMATIVAS (%)



Resaltar que el área técnica, que supone un 37% del conjunto de la formación impartida, es el área con mayor presencia de formación presencial por la falta de buenos contenidos e-learning.

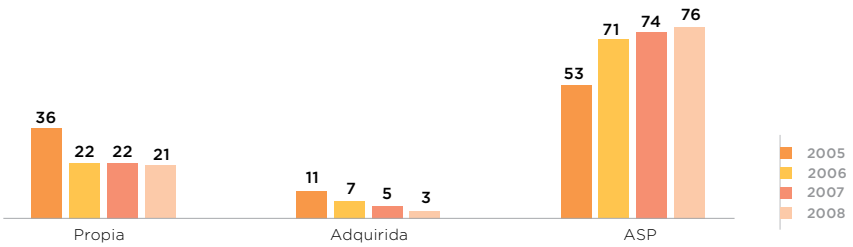
El e-learning y a distancia con CD ya están presentes, en mayor o menor medida, en todas las áreas, experimentando un importante avance respecto al panel 2007.

TIPO DE PLATAFORMAS E-LEARNING UTILIZADAS

La plataforma ASP (alquilada) sigue siendo la más utilizada en detrimento de las adquiridas. La utilización de plataformas de diseño propio se mantiene a lo largo de los últimos años entorno al 20%.

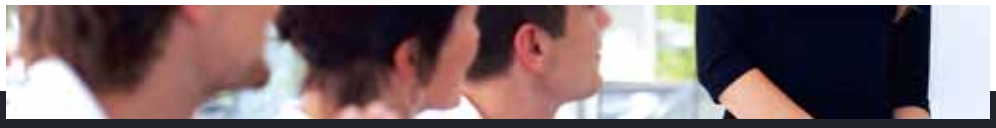
En 2009, se continuará con la misma tendencia; la mayoría seguirá utilizando la modalidad ASP de las consultoras de formación. La opción de comprar será incluso menor a la actual.

TIPO DE PLATAFORMAS E-LEARNING UTILIZADAS (%)



La plataforma de e-learning y los contenidos que nos los proporcione la consultora. Es como si necesitáramos tener una imprenta para los cursos de formación presencial.

Fuente: mesa de expertos



LA NUEVA NORMATIVA QUE INTEGRA LA FORMACIÓN PARA DESEMPLEADOS Y OCUPADOS

> El Real Decreto 395/2007 que ha integrado la antigua formación contínua y ocupacional en el Subsistema de Formación para el Empleo, aún no se ha concretado en la práctica en los planes de formación que gestionan los Agentes Sociales, de manera que éstos por lo general, únicamente gestionan planes de formación dirigidos a ocupados.

> En todo caso, los Agentes Sociales observan de distinta manera las ventajas de esta integración. Así, las organizaciones empresariales ven difícil el encaje entre la formación que demandan las empresas para sus empleados (adecuación al puesto, mayor eficacia, mejora de la competitividad), y la que se orienta a los desempleados (obtención de un puesto de trabajo). De la misma manera, las organizaciones empresariales ven dificultades en la logística que implica la integración, ya que actualmente la formación, cuando es presencial, se imparte en muchas ocasiones en el centro y en horario de trabajo.

> Las organizaciones sindicales valoran más positivamente la integración al marcar el acento en el desarrollo profesional, que ligado a la formación es independiente de la situación concreta del trabajador (ocupado o desempleado), máxime cuando esa situación puede variar. En este punto, hacen hincapié en la necesidad de ligar la formación a las cualificaciones, aspecto que no termina de concretarse, a pesar del tiempo transcurrido.

> Un aspecto en el que todos los Agentes Sociales coinciden, y no solamente en lo concerniente a la integración, es la dificultad que supone en la gestión formativa, la disparidad de criterios que manifiestan las diferentes administraciones intervinientes, en todos los aspectos de la formación (porcentaje máximo de empleados/desempleados, validez de las certificaciones, ...).

> El establecimiento de unos porcentajes máximos, y no mínimos, para ocupados/desempleados hace que la aplicación de la integración sea muy flexible.

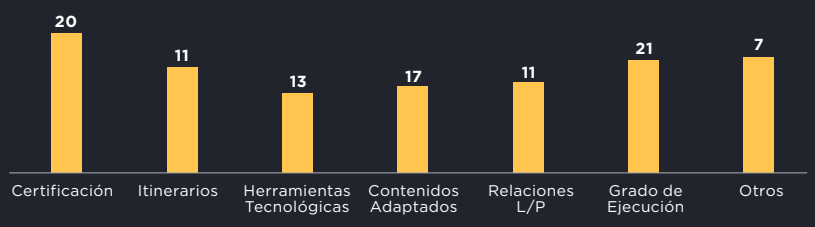
> Un último aspecto, aunque valorado de distinta manera, es la excesiva rigidez de la Administración en lo que respecta a la gestión de la formación.

Fuente: mesa de expertos

ASPECTOS VALORADOS EN UNA CONSULTORA DE FORMACIÓN POR PARTE DE LOS AGENTES SOCIALES

El 'Grado de Ejecución o la Confianza en la Ejecución' así como la 'Posibilidad de Certificación de las Acciones Impartidas' son los elementos más valorados en una consultora de formación, seguido de los 'Contenidos Adaptados al Sector' para desarrollar nuevas soluciones de valor de forma contínua.

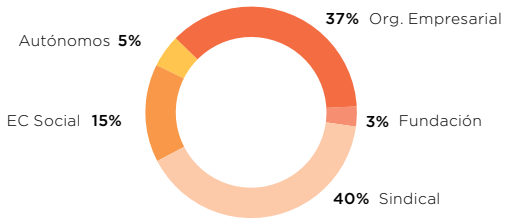
ASPECTOS VALORADOS EN UNA CONSULTORA DE FORMACIÓN POR PARTE DE LOS AGENTES SOCIALES (%)



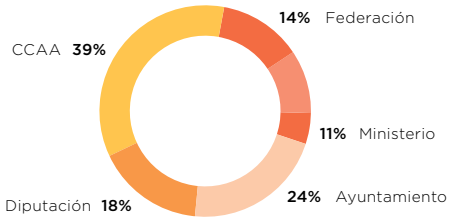
FICHA TÉCNICA DEL ESTUDIO

> **Objetivos**	Conocer y analizar las principales cifras en el sector de la formación. Conocer el grado de implantación del e-learning, su evolución y tendencias.
> **Universo**	Grandes Empresas, Administraciones Públicas y Organizaciones Empresariales y Sindicales a nivel Nacional.
> **Público Objetivo**	Responsables de Formación de los tres sectores.
> **Tamaño de la Muestra**	275 entidades.
> **Metodología**	Entrevistas personales y vía Internet.

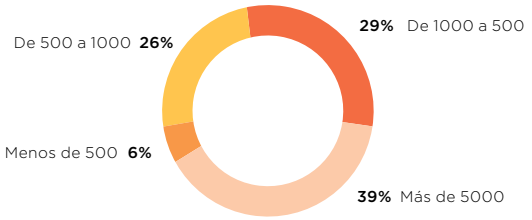
DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA DE AGENTES SOCIALES



DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA DE AAPP



DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA DE GRANDES EMPRESAS



La realización, coordinación y supervisión de la edición 2008 de los paneles de Agentes sociales, Empresas y Administraciones Públicas, ha corrido a cargo del Comité Asesor Panel 2008, integrado por las siguientes personas

Dirección del Estudio

Mariano Baratech
Presidente Consejo de Administración élogos

Coordinación Técnica

Juan Ignacio Fernández
Director Inteligencia Competitiva

Panel Agentes Sociales

Ignacio Baratech
Socio Director

Nieves Franco
Directora General

Concepción Blanco
Directora Comercial

Panel Empresas

Iñigo Manso
Socio Director

Marta Colomina
DS Desarrollo

Lina Vélez
DS Aprendizaje

Daniel Wilner
DS Conocimiento

Panel Administración Pública

Miguel Ángel Rodríguez
Director General

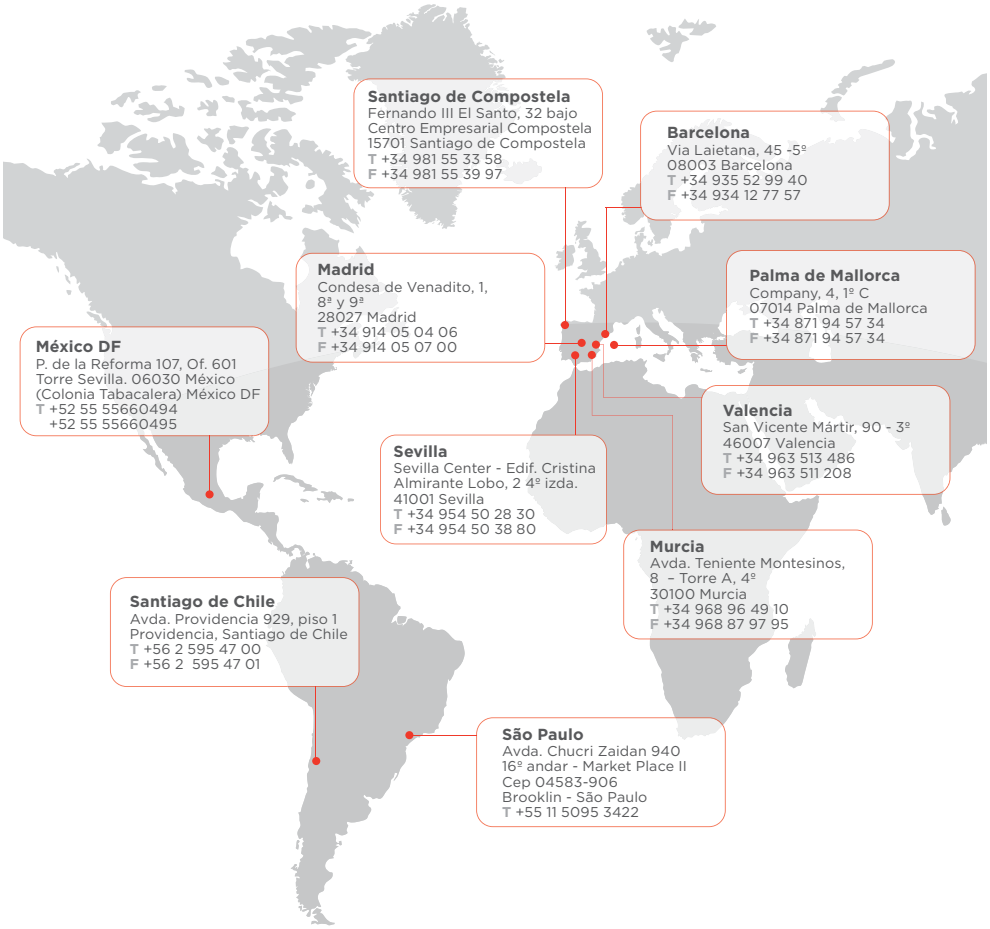
Mariano Montes
Director de Mercado

Javier García
Director de Mercado

EL ESTADO DEL ARTE DE LA FORMACIÓN

Acerca de élogos

élogos es la consultora española de formación y desarrollo de personas líder en España y Latinoamérica. Sus soluciones se orientan a la estrategia y los resultados medibles de sus clientes, por lo que establece relaciones a largo plazo como socio de grandes corporaciones e instituciones que confían en su talento y creatividad desde hace 24 años. Cuenta con más de 300 consultores de elevada experiencia y compromiso, y tiene presencia en toda la geografía española a través de sus sedes en Madrid, Barcelona, Galicia, Valencia, Baleares, Andalucía y Murcia; y en América Latina, con sedes en Santiago de Chile, São Paulo y México DF, realizando proyectos en todo el continente.



élogos

FUNDACIÓN élogos

Todos los derechos reservados ©

Condesa de Venadito, 1, 8ª y 9ª 28027 Madrid
T +34 914 05 04 06 F +34 914 05 07 00

Madrid | Cataluña | Valencia | Galicia | Andalucía | Murcia | Chile | Brasil | México

En colaboración con