

# **EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: LA TRANSFERENCIA AL PUESTO DE TRABAJO**



**Aitana González Ortiz de Zárate  
Miguel A. Alonso García  
Francisca Berrocal Berrocal**

**INAP**  
INSTITUTO NACIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

FICHA CATALOGRÁFICA DEL CENTRO DE PUBLICACIONES DEL INAP

GONZÁLEZ ORTIZ DE ZÁRATE, Aitana

Evaluación de la eficacia de la formación en la administración pública : la transferencia al puesto de trabajo / Aitana González Ortiz de Zárate, Miguel A. Alonso García, Francisca Berrocal Berrocal. – 1ª ed. – Madrid : Instituto Nacional de Administración Pública, 2017. – 145 p. : gráf. ; 24 cm. – (Colección INNAP INVESTIGA. Serie INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA)

Bibliografía: pp. 135-145

ISBN 978-84-7351-591-7 (formato papel). – ISBN 978-84-7351-592-4 (formato electrónico). – NIPO 174-17-031-9 (formato papel). – NIPO 174-17-032-4 (formato electrónico)

1. Funcionarios-Formación profesional. 2. Administración pública. I. Alonso García, Miguel A. II. Berrocal Berrocal, Francisca. III. Instituto Nacional de Administración Pública (España). IV. Título. V. Serie

35.088.6

Primera edición: agosto 2017

Catálogo general de publicaciones oficiales:

<http://publicacionesoficiales.boe.es>

La actividad editorial del Instituto Nacional de Administración Pública está reconocida por Scholarly Publishers Indicators in Humanities and Social Sciences (SPI) en las disciplinas de Ciencias Políticas y Derecho. El listado SPI es aceptado como listado de referencia por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), por la Comisión Nacional Evaluadora de la Actividad Investigadora CNEAI y por la ANEP (Agencia Nacional de Evaluación y Prospectiva).

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sigs. del Código Penal).

Edita:

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

[www.inap.es](http://www.inap.es)

ISBN: 978-84-7351-591-7 (formato papel); ISBN: 978-84-7351-592-4 (formato electrónico)

NIPO: 174-17-031-9 (formato papel); NIPO: 174-17-032-4 (formato electrónico)

Depósito Legal: M-16709-2017

Preimpresión: Contenidos y Proyectos ISLIZ

Impresión: Ulzama Digital

En esta publicación se ha utilizado papel reciclado libre de cloro de acuerdo con los criterios medioambientales de la contratación pública.

## CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	7
<b>1. LA FORMACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES</b> .....	11
1.1. La formación de personas como proceso .....	14
1.2. La formación en la Administración pública .....	19
1.3. Evaluación de la formación .....	22
1.3.1. Modelos de evaluación de la formación.....	25
1.4. La evaluación de la transferencia.....	31
1.4.1. El problema de la transferencia .....	34
1.4.2. Evaluación directa e indirecta de la transferencia .....	35
1.4.3. Modelos de evaluación de la transferencia .....	38
1.4.4. Factores de transferencia .....	44
1.4.5. Evaluación de la transferencia en la Administración pública.....	50
<b>2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	55
2.1. Objetivos e hipótesis .....	55
<b>3. METODOLOGÍA</b> .....	61
3.1. Procedimiento.....	61
3.2. Instrumentos .....	64
3.3. Análisis de datos .....	68

3.4. Muestra.....	68
3.4.1. Descripción de la muestra: acciones formativas.....	69
3.4.2. Descripción de la muestra: participantes.....	75
<b>4. RESULTADOS .....</b>	<b>81</b>
4.1. Análisis descriptivo de las variables predictoras recogidas al finalizar la acción formativa.....	81
4.1.1. Dimensiones del cuestionario FET.....	81
4.1.2. Percepción del aprovechamiento del curso y posibilidades de transferencia ....	85
4.1.3. Tiempo estimado en aplicar lo aprendido .....	88
4.1.4. Información de carácter cualitativo de los participantes .....	90
4.1.5. Análisis de las respuestas ofrecidas por los profesores.....	91
4.2. Análisis descriptivo de las variables predictoras recogidas a los cuatro meses de la acción formativa.....	92
4.2.1. Análisis de la variable criterio .....	92
4.2.2. Mejoras concretas de la transferencia del aprendizaje al puesto de trabajo ....	95
4.2.3. Motivos de la buena transferencia al puesto de trabajo.....	96
4.2.4. Generación de una comunidad o red profesional.....	96
4.2.5. Tiempo en aplicar lo aprendido .....	97
4.2.6. Motivos de aplicar mal los aprendizajes .....	98
4.2.7. Información de carácter cualitativo ofrecida por los participantes .....	101
4.3. Análisis de las relaciones entre las variables predictoras y la transferencia de la formación.....	102
4.4. Análisis de las variables que mejor predicen la transferencia.....	108
4.4.1. Análisis de las variables recogidas al finalizar la formación que mejor predicen la transferencia .....	108
4.4.2. Análisis de las variables recogidas a los cuatro meses de finalizar la formación que mejor predicen la transferencia .....	109
4.5. Diferencias entre grupos en la variable criterio .....	111
4.5.1. Diferencias en función de las características de los participantes .....	111
4.5.2. Diferencias en función de la acción formativa .....	112
4.5.3. Diferencias en función del tipo de formación .....	113

4.5.4. Diferencias en función del área de formación .....	114
4.5.5. La variable tiempo de aplicación .....	116
4.5.6. Diferencias en función de si ha habido mejoras en el puesto de trabajo.....	118
4.5.7. Diferencias en la transferencia en función de los factores que la dificultan ....	118
4.5.8. La satisfacción, el aprendizaje y el transfer como variables criterio .....	119
4.6. Propuesta de modelo de evaluación de la formación en la Administración pública.....	120
<b>5. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y SUGERENCIAS .....</b>	<b>123</b>
5.1. Conclusiones y discusión.....	123
5.2. Limitaciones .....	131
5.3. Sugerencias de mejora .....	132
<b>6. REFERENCIAS.....</b>	<b>135</b>