**RETO: Evaluación de la eficacia y efectividad de la Formación Interna en una organización.**

**Descripción del Reto.**

Necesitamos, cada vez más, herramientas para el análisis de los procesos de **formación** que sean más eficaces, eficientes y efectivos.

Actualmente podemos medir el impacto de la formación en los asistentes a las diferentes acciones formativas, evaluar los conocimientos y aprendizaje real de los participantes, estimar la transferencia de lo aprendido al puesto de trabajo… pero dada la creciente inversión en formación y desarrollo que se promueve en nuestra empresa, se requiere dotar de herramientas que permitan analizar y justificar dichas inversiones, por tanto, evaluando sus beneficios y resultados en términos cuantitativos y económicos. En este sentido, valorar el impacto y la rentabilidad nos permitirá manifestar los resultados ~~que~~ de la inversión que hemos. También, nos permitirá reconocer aquellos programas y cursos que no generan ningún valor añadido en nuestra empresa.

El fin de esta evaluación es medir cuantitativamente los beneficios, resultados y la rentabilidad de la formación empresarial. Se trata de medir el ROI financiero —Return on Investment, el retorno de la tasa de inversión - (beneficio obtenido - inversión) / inversión x 100 —, toda una metodología de carácter cuantitativo y económico, que responderá cómo asignar un valor monetario a la formación invertida (los beneficios que reporta a la empresa como resultado de su gestión), que se complementará con metodologías cualitativas, (puesto que no todo en formación y desarrollo debe tener un componente economicista) para procurar al área de formación una mayor credibilidad del papel estratégico de la formación.

Llamamos formación a distintas actividades, desde charlas de Dirección a Seminarios o conferencias, desde formación talleres en habilidades sociales, hasta formación técnica altamente cualificada. Lógicamente, los parámetros de medición han de ser distintos para cada una de ellas.

Tradicionalmente los parámetros para comprobar que la eficacia de la formación son:

* Satisfacción. La formación ha gustado o no.
* Aprendizaje. La acción formativa ha despertado áreas de conocimiento que no se conocían o han reforzado alguno de los conocimientos que ya poseía el participante.
* Utilidad. Lo que se ha aprendido, se quiere y puede poner en práctica.
* Aplicabilidad al puesto de trabajo reforzando las competencias e incrementando la profesionalidad del participante.
* Resultados en la organización.

Los diferentes implicados en la formación serían:

* El/la participante
* El/La responsable
* Los colaboradores/as
* Los compañeros/as
* El Departamento de Formación, que además de reunir los datos entregados por los anteriores, puede fijar parámetros de medida en los aspectos de satisfacción, aprendizaje, utilidad, aplicabilidad o resultados tangibles.
* El Formador/a

Según el tipo de formación que se haya recibido la medición se puede establecer

* Inmediata, para conocer el grado de satisfacción y aprendizaje.
* A corto plazo, transcurrido un espacio de tiempo entre uno o tres meses de la formación para ver el grado de utilidad y aplicabilidad en la práctica del puesto de trabajo.
* A medio plazo, transcurridos entre seis meses y un año para poder analizar el ROI.

Es fundamental *combinar metodologías cuantitativas y cualitativa*s a fin de obtener datos y también explicaciones de los mismos:

* Métodos cuantitativos:
  + Cuestionarios con calificaciones numéricas cerradas.
  + Otros parámetros: Absentismo, incrementos de productividad, cuantía de primas, etc.
* Métodos cualitativos:
  + Evaluación con participantes una vez finalizada la acción formativa
  + Entrevistas con otros actores de la formación

Tenemos conciencia de la importancia fundamental de medir la formación, y es primordial definir las herramientas de medida que estemos utilizando para la evaluación del proceso de formación.

**Objetivos del reto:**

Desde Emasesa, consideramos necesario analizar nuevas herramientas digitales que faciliten la medida de todos los parámetros que engloban la eficacia de la formación, facilitándonos el dato real del impacto de una acción formativa en la organización.

**Para ello es necesario un análisis y valoración del estado del arte de las metodologías y sistemáticas que se emplean en las organizaciones para evaluar la eficacia y efectividad de la formación impartida aplicando parámetros objetivos.**

Además, es necesario que se complete con un examen y búsqueda exhaustiva de aquellas herramientas e indicadores que **permita establecer medidas para la comparación de la situación antes de la formación con el resultado después de la misma (inmediata, a corto y a medio plazo).**

**Finalizará con el planteamiento de un modelo implantable en Emasesa.**

**Aspectos a tener en cuenta:**

Las propuestas deberán cubrir uno o varios de los objetivos principales:

* creación de un plan de evaluación: el cómo, cuándo y quien de la recogida de información y el análisis de esos datos.
* presentación de herramientas y aplicaciones para cada uno de los cuatro niveles clásicos de evaluación de la formación
  + Nivel 1, evaluación de la respuesta a la formación.
  + Nivel 2, evaluación del aprendizaje.
  + Nivel 3, evaluación de la aplicación de la formación y
  + Nivel 4, evaluación de los resultados de la formación.
* medición del retorno de la inversión (ROI) de la formación, la formula del ROI, costes directos e indirectos, coste de oportunidad, ratios de coste por curso, por hora, recogida y proceso de toda la información, el propio coste de evaluar la formación.

**Innovación abierta**

Este reto se presenta a la comunidad investigadora bajo un enfoque de innovación abierta. Los retos de innovación que se proponen desde la Cátedra del Agua son financiados con hasta 3.000 euros. Para ello se reciben propuestas presentando el enfoque elegido para la resolución del reto, seleccionándose una de ellas para su financiación. Se esperará de la propuesta seleccionada y financiada una primera aproximación técnica a la solución del reto, que podría dar lugar posteriormente a un proyecto de mayor alcance promovido por EMASESA.

El plazo para remitir propuestas relativas a este reto finalizará el 30/06/2022. Los grupos de investigación de la Universidad de Sevilla que deseen participar deberán remitir a la dirección de correo catedradelagua@emasesa.com una propuesta, en formato abierto, no superior a dos páginas en la que señalen:

1. Finalidad de la propuesta.
2. Objetivos científico-técnicos.
3. Enfoque metodológico para afrontar el reto.
4. Plan de actividades.
5. Equipo de trabajo.
6. Cronograma