

ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS

(COM093/2008)

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA
FORMACIÓN EN LA COMUNIDAD DE MADRID

INFORME DE SÍNTESIS



Servicio Regional de Empleo
CONSEJERÍA DE EMPLEO Y MUJER

Comunidad de Madrid



UNIÓN EUROPEA
FONDO SOCIAL EUROPEO
El Fondo Social Europeo invierte en tu futuro

Esta versión digital de la obra impresa forma parte de la Biblioteca Virtual de la Consejería de Educación y Empleo de la Comunidad de Madrid y las condiciones de su distribución y difusión se encuentran amparadas por el marco legal de la misma.

www.madrid.org/edupubli

edupubli@madrid.org



Biblioteca Virtual

CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN Y EMPLEO
Comunidad de Madrid

Equipo investigador

*Beatriz González García
Gonzalo García Chasco
Patricia Sanuy
Óscar Martínez Cano
Inmaculada Rodríguez
Ángeles Pablo
M^a del Carmen Hernández*

*Estudio Realizado por:
Ingeniería del Conocimiento S.A.*

*Con la colaboración de:
Federación de Comunicación y Transporte Madrid Región (CC.OO.)
Federación de Comunicación y Transporte (CC.OO.)
IG-INVESTIGA S.A.*

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
2. ENFOQUE METODOLÓGICO: OBJETIVOS DEL ESTUDIO Y TÉCNICAS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN	7
2.1. Diseño Técnico de la Evaluación: Objetivos e Indicadores	7
2.2. Métodos, fuentes y técnicas de recogida de datos	11
3. CONTEXTUALIZACIÓN DEL ESTUDIO	17
3.1. La realidad empresarial y ocupacional del sector del transporte aéreo en la Comunidad de Madrid	17
3.1.1. La realidad empresarial	18
3.1.2. Panorámica ocupacional	35
3.2. El marco de la evaluación	42
3.2.1. Modelos de evaluación de la formación	42
3.3.2. Herramientas y prácticas de evaluación	47
RESULTADOS DEL ESTUDIO DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO EN EL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO .. 61	
4. LA DIMENSIÓN FORMATIVA EN EL SECTOR: IMPLANTACIÓN, CALIDAD Y ADECUACIÓN	63
4.1. Grado de implantación de la formación	63
4.1.1. La participación en la formación	63
4.1.2. Dificultades para acceder a la formación	69
4.1.3. La promoción de la formación	73
4.1.4. Características de la oferta formativa	76
4.1.5. Balance de la implantación de la formación en el sector	90
4.1.6. Fomento de la cultura formativa en el sector	98
4.2. Calidad y adecuación de la formación	100
4.2.1. Calidad y adecuación de la formación profesional para el empleo en el sector. Valoración global	100
4.2.2. Niveles desagregados de satisfacción	115
4.2.3. La eficacia de la formación	124
4.2.4. Impacto de la formación	130
5. LA DIMENSIÓN EVALUATIVA	135
5.1. La evaluación de la formación en la empresa	135
5.2. Las prácticas de evaluación en el sector del Transporte Aéreo en la Comunidad de Madrid	149
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	161
6.1. Balance y conclusiones de la realidad formativa y evaluadora en el sector del Transporte Aéreo	161
6.2. Propuestas de mejora	164
ANEXO I: MAPA OCUPACIONAL DEL SECTOR	169
ANEXO II: EJEMPLOS DE HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN	181
ANEXO III: FUENTES DOCUMENTALES	191

**ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE
LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL
TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA
COMUNIDAD DE MADRID.**

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

1. INTRODUCCIÓN

El sector del Transporte Aéreo, que incorpora el transporte aéreo regular y discrecional, así como las actividades anexas al transporte aéreo, y la manipulación y organización de mercancías, pasa por ser uno de los sectores de actividad más regulados del mundo pero, a su vez, una actividad sometida a constante dinamismo, muy competitiva y sensible al cambio tecnológico, las alianzas comerciales, la coyuntura económica, la situación política internacional, y los propios cambios legislativos.

Todas estas circunstancias provocan que la formación profesional para el empleo, en todas sus dimensiones (reglada, ocupacional y continua) ocupe un importante valor estratégico para el sector y merezca una atención particular.

La presente acción complementaria aborda esta dimensión formativa en el sector del Transporte Aéreo de la Comunidad de Madrid desde una perspectiva integral, asumiendo las particularidades del sector y reconociendo el clima favorable hacia el aprendizaje existente en sus seno, favorecido por el elevado valor añadido y la concienciación existente derivados de la necesidad estratégica a la que se hacía mención, así como por la presencia de importantes grandes empresas capaces de impulsar una adecuada y rigurosa cultura formativa.

No obstante, el reconocimiento a la importancia del aprendizaje no garantiza una completa cobertura de toda la dimensión formativa aplicable al sector, y menos aun de la puesta en práctica de algo tan valioso en todo proceso formativo, y particularmente en un sector tan dinámico como el presente, como es la evaluación de la misma.

Cierto es que en una sociedad globalizada, sometida al cambio permanente, se tiene cada vez más asumida de forma generalizada la gran importancia de la formación continua como principal herramienta para facilitar el proceso de adaptación mediante el aprendizaje en el ámbito laboral, pero también es cierto que no existe todavía de manera extensiva una cultura que valore asimismo la importancia de la evaluación de los citados procesos formativos. Y sin embargo, esta evaluación se constituye en una herramienta esencial para garantizar la eficacia de la anterior, por lo que su observación y análisis exigen asimismo una atención prioritaria y un adecuado diseño y aplicación.

Una adecuada evaluación de los logros conseguidos con una acción formativa favorece que los objetivos fijados para los Planes de Formación se adecuen realmente a las necesidades de mercado y redunden efectivamente en una mejora de su eficacia y de la competitividad de la empresa. Se requieren indicadores que determinen si los objetivos han sido alcanzados y en qué grado, por lo que el diseño de acertadas metodologías evaluadoras

no es ni mucho menos un aspecto que deba descuidarse o considerarse de importancia menor. Además, es algo que afecta a todos los niveles de la organización, que exige la implicación de todos los empleados, pero muy especialmente de la concienciación de los directivos y los agentes sociales, y también de la Administración.

Es por ello que la presente investigación, además de abordar la dimensión más puramente formativa en el sector del Transporte Aéreo de la Comunidad de Madrid, esto es, el grado de implantación de la formación profesional para el empleo, así como su calidad y adecuación, se incorpora un análisis añadido de las prácticas de evaluación de la formación aplicables al sector, identificando tanto buenas prácticas como carencias y debilidades y, en definitiva, apuntando propuestas de mejora para todo el proceso.

Sobre tales premisas el presente informe se estructura en cuatro capítulos de presentación de resultados que se exponen tras el *CAPÍTULO 2: ENFOQUE METODOLÓGICO*. De esta manera, el *CAPÍTULO 3: CONTEXTUALIZACIÓN DEL ESTUDIO*, describe la realidad empresarial y ocupacional actual del sector en la Comunidad Autónoma, y otorga asimismo espacio para una aproximación teórica a la evaluación de la formación, que constituye también parte del contexto en el que se desarrolla el estudio.

A partir de este punto se presentan ya los **RESULTADOS DEL ESTUDIO DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO EN EL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO**. En primer lugar, en el *CAPÍTULO 4: LA DIMENSIÓN FORMATIVA EN EL SECTOR: IMPLANTACIÓN, CALIDAD Y ADECUACIÓN*, se ofrecen los resultados relativos a la dimensión formativa en el sector que, de acuerdo a los objetivos establecidos, se estructura en dos grandes áreas: el grado de implantación de la formación profesional en el sector; y la calidad y adecuación de dicha formación.

Por su parte, el *CAPÍTULO 5: LA DIMENSIÓN EVALUATIVA*, focaliza ya la atención en la evaluación de la formación que se está llevando a cabo en el sector, para lo cual se parte de una contextualización transversal en torno a la importancia y valor de las prácticas evaluadoras, sus condicionantes y retos, para posteriormente dar paso a la panorámica registrada al respecto en el sector de actividad, con sus prácticas y carencias, para establecer los criterios o parámetros que sean de utilidad como propuestas o recomendaciones de mejora.

Finalmente, el *CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES*, una vez expuestos los principales resultados del estudio de manera sintética y esquemática, propone ya las principales recomendaciones que, en las tres áreas de objetivos establecidas (implantación, calidad y evaluación), cabría formular para la mejora del sistema integral de formación y evaluación, ofreciéndose procedimientos que puedan ser aplicados por las organizaciones con objeto de mejorar la calidad de la formación.

2. ENFOQUE METODOLÓGICO: OBJETIVOS DEL ESTUDIO Y TÉCNICAS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN

2.1. Diseño Técnico de la Evaluación: Objetivos e Indicadores

Los objetivos que han orientado la presente investigación se estructuran en torno a tres bloques diferenciados, que determinan los indicadores empleados para la obtención de la información relevante.

Los dos primeros objetivos, relativos a la evaluación del grado de implantación de la formación profesional para el empleo en el sector del transporte aéreo, así como de su calidad y adecuación, provienen directamente de las disposiciones establecidas por la Consejería de Empleo y Mujer de la Comunidad de Madrid, promotora de las acciones complementarias, para un proyecto de las presentes características (acciones de evaluación de la formación continua), y son los que se detallan a continuación.

OBJETIVO 1. Evaluar el grado de implantación de la formación profesional para el empleo a través del análisis de la participación de los trabajadores del sector, en concreto de los siguientes aspectos:

- Cultura de la formación profesional para el empleo en el sector: Imagen y valoración de la formación profesional para el empleo en el sector.
- Agentes, estructuras o actuaciones del sector que incentiven, faciliten o canalicen la participación de los trabajadores en acciones de formación profesional para el empleo.
- Dificultades o impedimentos para acceder a la formación específica del sector.
- Iniciativa y motivación en la realización de las acciones, bien por parte del trabajador o de las empresas.
- Financiación de la formación profesional para el empleo en el sector, analizando su naturaleza (pública o privada) y su fuente (medios propios del trabajador, la empresa, el Servicio Regional de Empleo, otras Administraciones Públicas como Ayuntamientos, Comunidad Autónoma, Fondo Social Europeo, organizaciones empresariales o sindicales, etcétera).
- Porcentaje de participación de los trabajadores del sector en acciones de formación profesional para el empleo: Especificación según colectivos.

Cabe señalar que, para el análisis de la participación, el ámbito poblacional incluye tanto a trabajadores que han desarrollado acciones de formación profesional para el empleo como a los que no, ya que, a través de estos últimos, se ha buscado detectar y profundizar en las causas de no participación y en los factores que influyen en la misma: motivación personal, cultura de formación, imagen y valoración, barreras y obstáculos encontrados, etcétera.

OBJETIVO 2. Evaluar la calidad y adecuación de la formación profesional para el empleo a través del análisis de la formación realizada por los trabajadores del sector, atendiendo a los siguientes factores:

- Tipo de formación:
 - Reglada.
 - No reglada realizada en el ámbito de la empresa.
 - No reglada realizada fuera del ámbito de la empresa.
 - Estudios de postgrado/máster.
- Características de los contenidos:
 - Transversales.
 - Específicos del sector.
 - Específicos de otro sector.
 - Básicos o especializados.
- Materias recibidas.
- Modalidad y medios didácticos utilizados, principalmente en relación con la implantación de acciones de teleformación en el sector.
- Satisfacción general con la calidad de las acciones de FP para el empleo realizadas.
- Eficacia de la formación en relación a:
 - Adquisición de nuevos conocimientos o competencias.
 - Actualización de nuevos conocimientos o competencias.
- Incidencia de la formación profesional para el empleo, en la trayectoria profesional de los trabajadores:
 - A nivel personal.
 - En el ámbito de la propia empresa.
 - En el ámbito del mercado laboral.

Asimismo, a modo de propuesta de mejora para el enriquecimiento de los resultados de la investigación, se planteó un tercer objetivo relativo al análisis de las prácticas de evaluación en el sector, que conlleva sus indicadores pertinentes.

OBJETIVO 3. Analizar las prácticas de evaluación de la formación aplicadas en el sector, lo cual implica, a su vez, una serie de objetivos particulares:

- Detectar el grado de implantación de prácticas de Evaluación de la Formación Continua en el sector.
- Elaborar un catálogo de prácticas de evaluación desarrolladas en el sector, con sus herramientas y metodologías, y los principales indicadores empleados.
- Identificar y clasificar las herramientas de evaluación de la Formación Continua en función de la tipología empresarial del sector, del colectivo receptor de la formación y del destinatario de la herramienta (participantes, formadores, responsables u otros).
- Valorar los niveles o grado de desarrollo de las actividades de Evaluación alcanzados, su adecuación y consistencia.
- Describir los principales efectos y utilidades aplicadas de la Evaluación de la Formación Continua en el sector.
- Detectar las carencias en prácticas, metodologías e indicadores de Evaluación de la Formación Continua en el sector.
- Realizar propuestas de optimización de prácticas, metodologías e indicadores de Evaluación de la Formación Continua en el sector.

De los objetivos expuestos se extraen los indicadores que han guiado la investigación emprendida, y que consecuentemente se dividen en tres bloques equivalentes a los objetivos principales establecidos.

Indicadores Evaluación de la Implantación de la Formación

- Valor otorgado a la formación profesional por la empresa
- Motivación del trabajador hacia la formación profesional
- Promotores de la formación profesional en el sector
- Incentivos para la formación profesional en el sector
- Barreras / dificultades para el acceso a la formación profesional
- Demandas formativas insatisfechas
- Causas de no participación en acciones formativas
- Porcentaje de participación de los trabajadores del sector en la formación profesional

Indicadores Evaluación de la Calidad y Adecuación de la Formación

- Tipo de Formación recibida (Reglada / Ocupacional / Continua)
- Contenidos de las acciones formativas (Transversales / Específicos del sector / Especializados)
- Modalidades / Metodologías de impartición (Presencial / A distancia / Mixta)
- Utilización de Nuevas Tecnologías en el Aprendizaje
- Medios didácticos utilizados
- Valoración del profesorado
- Satisfacción general con las calidad de las acciones formativas realizadas
- Eficacia de la formación:
 - Adquisición de nuevos conocimientos / competencias
 - Actualización de conocimientos / competencias
 - Promoción profesional
- Impacto / Utilidad de la formación:
 - A nivel personal
 - A nivel de la empresa
 - A nivel de mercado

Indicadores Análisis de las Prácticas de Evaluación

- Herramientas de evaluación de la formación aplicadas en el sector
- Metodologías evaluadoras aplicadas en el sector
- Agentes destinatarios de la evaluación:
 - Alumnado
 - Formadores
 - Responsables de formación en la empresa
 - Directivos / Empresarios
 - Cliente
- Valoración de la utilidad de las herramientas de evaluación
- Satisfacción con las herramientas de evaluación aplicadas en el sector
- Carencias en las prácticas evaluadoras aplicadas en el sector
- Propuestas de aplicación de herramientas y metodologías evaluadoras

2.2. Técnicas de recogida de datos

La metodología empleada en este estudio se ha basado en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas para la recogida de información en fuentes primarias; técnicas que han complementado el exhaustivo análisis de fuentes documentales (recogida de información en fuentes secundarias) emprendido previamente como contextualización y sustento del grueso de la investigación.

La tabla adjunta describe brevemente las técnicas de recogida de datos empleadas en el estudio, identificando la fase del proceso investigador en la cual se ubican.

FASE / TÉCNICA DE RECOGIDA DE DATOS	DESCRIPCIÓN
FASE PREVIA	En esta fase inicial se llevó a cabo la estructuración de las tareas a realizar a lo largo del trabajo, definiendo tanto su duración como el orden en el que iban a desarrollarse. La programación se hizo teniendo en cuenta los objetivos perseguidos y respetando las restricciones existentes (recursos, costes, cargas de trabajo, etc.). Se diseñó el plan de trabajo, atendiendo a los recursos materiales y humanos disponibles y, asignándolos a cada una de las etapas o partes en las que se divide esta Acción Complementaria; estableciendo, igualmente, los tiempos necesarios para conseguir los objetivos previstos en este trabajo y reduciendo los niveles de incertidumbre en la medida de lo posible.

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

FASE / TÉCNICA DE RECOGIDA DE DATOS	DESCRIPCIÓN
	<p>Se emprendieron en consecuencia las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisión de los Objetivos y de la selección de las Técnicas de recogida de datos objeto de estudio. ✓ Estructuración del Equipo de trabajo. ✓ Planificación del Cronograma de Actividades. <p>Realizados tales pasos previos, esta fase comprendió también la explotación documental, es decir, la aplicación de técnicas de recogida de información en fuentes secundarias.</p> <p align="center">ANÁLISIS DOCUMENTAL</p> <p>La revisión de la bibliografía e investigaciones existentes proporcionó un primer acercamiento al objeto de estudio, tanto a lo referente al sector de actividad del transporte aéreo como a lo relativo a las técnicas de evaluación de la formación. Siendo el uso de la información disponible un paso obligado y fundamental en toda investigación, la revisión se realizó de manera muy exhaustiva y completa, incluyendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> o Fuentes institucionales o Artículos académicos y profesionales o Documentos informativos de profesionales y empresas o Estudios especializados o Literatura especializada o Páginas web o Ponencias y comunicaciones
FASE PROSPECTIVA	
TRABAJO DE CAMPO CUALITATIVO	<p>Se realizaron 12 entrevistas en profundidad a los siguientes perfiles:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Representantes de asociaciones sindicales con conocimientos del sector y de la formación profesional. - Representantes de asociaciones empresariales del sector. - Representantes de empresas significativas del sector en la Comunidad de Madrid (directivos, responsables de RR.HH. o formación...). - Representantes de Centros de formación que imparten contenidos para profesionales del sector. <p>Asimismo, se llevó a cabo un grupo de discusión con cinco expertos en prácticas y metodologías de evaluación.</p>

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

FASE / TÉCNICA DE RECOGIDA DE DATOS	DESCRIPCIÓN
TRABAJO DE CAMPO CUANTITATIVO	Se aplicó un cuestionario personal a 406 trabajadores del sector con el objetivo de recoger información de carácter cuantitativo que permitiera realizar una prospección estadísticamente significativa sobre el grado de implantación de la formación profesional y su calidad.
EXPLOTACIÓN Y ELABORACIÓN INFORME	En esta fase se explotó y analizó toda la información obtenida en las fases documental y prospectiva. El plan de análisis se preparó atendiendo a las características de cada una de las técnicas utilizadas. A partir de esta explotación de la información se elaboró el Informe de Resultados preliminar que adquiriría carácter definitivo una vez evaluado en la siguiente fase.
VALIDACIÓN DE RESULTADOS	En esta fase se realizó la evaluación de los resultados obtenidos a lo largo del estudio, para lo cual, además del apoyo experto del gabinete participante en el estudio, se llevó a cabo un Grupo de Validación con cinco expertos, que permitió cerrar los resultados obtenidos y aportar las recomendaciones finales.

La investigación documental encaminada a recopilar información de fuentes secundarias, contribuyó particularmente a los siguientes cometidos:

- a) Establecer el marco de referencia del proyecto.
- b) Indagar sobre la existencia de estudios relacionados con el proyecto.
- c) Alcanzar una caracterización aproximada de la estructura del sector del transporte aéreo y muy particularmente de su dimensión formativa
- d) Desarrollar una completa guía sobre metodologías de Evaluación de la Formación Continua

Para ello se recurrió a fuentes tanto de carácter institucional como a estudios previos vinculados de algún modo al objeto o cometidos diversos del estudio. En el Anexo III se presenta la relación de las fuentes secundarias utilizadas en el estudio.

Los resultados de estas técnicas de análisis documental tienen un reflejo especialmente visible en el siguiente capítulo del presente Informe de Síntesis relativo a la contextualización del estudio: la

realidad empresarial del sector y su panorámica ocupacional, y en la información relativa a la evaluación de la formación profesional, si bien cabe apuntar la presencia de resultados tangibles de este procedimiento investigador como sustento de la fase de prospección y, en general, en todas las fases posteriores del estudio.

Por su parte, las técnicas cualitativas utilizadas en este trabajo se han basado en la realización de 12 entrevistas en profundidad y un grupo de discusión (además de otro grupo de discusión aplicado no ya en la Fase de Recogida de Información, sino en la Fase de Conclusiones).

Las entrevistas en profundidad se han aplicado a agentes sociales (representantes de asociaciones empresariales del sector y organizaciones sindicales), representantes de empresas significativas del sector del Transporte Aéreo en la Comunidad de Madrid, y formadores o representantes de centros de formación que imparten materias para profesionales del sector, que se consideraron especialmente relevantes para los objetivos del estudio. Concretamente, en el caso de esta técnica se aspiraba a llevar a cabo un acercamiento inicial y una contextualización de la información en torno a los tres ejes de objetivos establecidos para el estudio:

- Evaluar el grado de implantación de la formación continua (en los aspectos establecidos en el apartado de objetivos).
- Evaluar la calidad y adecuación de la formación profesional para el empleo (en los aspectos establecidos en el apartado de objetivos).
- Analizar las Prácticas de Evaluación (de acuerdo a los objetivos específicos establecidos).

Con respecto al grupo de discusión llevado a cabo en esta fase de prospección, reunió a cinco expertos de los ámbitos de la consultoría en Recursos Humanos, formación y evaluación, junto a representantes de centros de formación, formadores, evaluadores y responsables de formación en empresas relevantes, con el objeto de profundizar en las prácticas, herramientas y metodologías relativas a la evaluación de la formación profesional en el empleo, y hacer extensibles los resultados al sector de actividad del Transporte aéreo regular, discrecional y actividades anexas.

En lo referente a las técnicas cuantitativas, el instrumento aplicado para la recogida de datos fue un cuestionario estructurado de aplicación personal dirigido a 406 trabajadores del sector del Transporte Aéreo en la Comunidad de Madrid estratificados teniendo en cuenta la sub-actividad dentro del sector del transporte aéreo en la que desarrollan su trabajo, y su perfil profesional. Su ficha técnica sería la siguiente:

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

ENCUESTA EMPRESAS- FICHA TÉCNICA	
Metodología:	Encuesta personal.
Universo:	Trabajadores del sector del Transporte Aéreo Regular, Discrecional y Actividades Anexas en la Comunidad de Madrid.
Unidad Muestral	Trabajadores
Ámbito Geográfico:	Comunidad de Madrid
Nº entrevistas:	406
Nivel de Confianza:	95,5%
Margen de Error:	± 4,9% (bajo el supuesto de muestreo aleatorio simple y máxima variabilidad P=Q=50%)
Método de Muestreo	Muestreo aleatorio estratificado, siendo los estratos utilizados la sub-actividad dentro del sector (estratos según CNAE: 62.1, 62.2, 63.11, 63.23, 63.4) y el perfil profesional del trabajador.
Herramienta de recogida de datos	Cuestionario estructurado
Duración	Aproximadamente 10 minutos.
Fechas	El trabajo de campo se inició el 16 de marzo de 2009 y duró hasta el 23 de abril. En la siguiente semana se procedió a la supervisión, depuración y codificación de los datos.
Controles:	Revisión de la totalidad de las entrevistas realizadas y supervisión del ≥10% de las mismas, afectando dicha supervisión a la totalidad de los entrevistadores intervinientes en el trabajo.

**ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE
LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL
TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA
COMUNIDAD DE MADRID.**

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

3. CONTEXTUALIZACIÓN DEL ESTUDIO

El presente capítulo, de acuerdo a lo establecido en las prescripciones técnicas relativas a este tipo de estudios, aborda el contexto de la formación profesional para el empleo en el sector del transporte aéreo.

Se trata de la caracterización del contexto o ámbito en que se encuadra la investigación, el marco en el que se emprende el desarrollo de los objetivos planteados, lo cual implica, por un lado, una caracterización del propio sector de actividad del transporte aéreo regular, discrecional y actividades anexas en la Comunidad de Madrid; y por otro, el marco de la evaluación de la formación, eje central de la investigación, y que en este capítulo se caracteriza desde una perspectiva teórica en lo referente a sus metodologías y prácticas.

3.1. La realidad empresarial y ocupacional del sector del transporte aéreo en la Comunidad de Madrid

Se recogen en el presente apartado los principales elementos que caracterizan el sector de actividad objeto de estudio, estructurados en dos grandes bloques de información: la realidad empresarial del sector de transporte aéreo en la Comunidad de Madrid, y una panorámica ocupacional del mismo.

Pero en primer lugar conviene delimitar el ámbito de actividad económica al que queda referido el presente estudio y que determinará los análisis posteriores. Por sector de Transporte Aéreo quedan referidas las sub-actividades de transporte aéreo regular, transporte aéreo discrecional y actividades anexas al transporte aéreo, incluidas la manipulación de mercancías y la organización del transporte de mercancías en divisiones aéreas. Así, de acuerdo al sistema de clasificación de actividades CNAE 93, el objeto de estudio afecta a las siguientes sub-actividades:

- 62.1: Transporte aéreo regular;
- 62.2: Transporte aéreo discrecional;
- 63.11: Manipulación de mercancías
- 63.23: Otras actividades anexas al Transporte Aéreo
- 63.4: Organización del transporte de mercancías (exclusivamente actividades de transporte aéreo)

De este modo, la tipología de empresas que constituyen el marco o universo de la investigación admite cierta heterogeneidad, desde las compañías aéreas de transporte regular y discrecional (CNAE 93 62.1 y 62.2), hasta los empresarios autónomos que trabajan como transitarios o agentes de aduanas (CNAE 93: 63.4), pasando por las

empresas de handling de carga y pasaje (CNAE: 63.11) y la actividad de AENA (Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea) y de aeródromos privados (CNAE 93: 63.23).

3.1.1. La realidad empresarial

Estructura empresarial y volumen de empleo

En total, y de acuerdo a datos extraídos del Directorio Central de Empresas (DIRCE) del Instituto Nacional de Estadística (INE) relativos al año 2008, matizados por datos del Instituto Madrileño de Estadística, cabría hablar de aproximadamente de 1.500 empresas que operan dentro del sector en la Comunidad de Madrid.

A través de tales datos del DIRCE, se comprueba que, aparentemente, se trata de un sector que ofrece un alto grado de atomización, estando compuesto en su mayor parte por autónomos (la tercera parte de las empresas dadas de alta en 2008) y microempresas con menos de 10 empleados (casi la mitad del total de las altas de 2008).

Sin embargo, estos datos pueden llevar a engaño con respecto a la situación real del sector, ya que en la práctica, y de acuerdo a estudios sectoriales previos realizados en el marco de la Acciones Complementarias de la Fundación Tripartita¹, basados en fuentes expertas del sector, son unas pocas empresas grandes las que aglutinan la casi totalidad del empleo (aunque según estadísticas del INE, sólo el 20% de las empresas madrileñas tienen 10 o más empleados, porcentaje que disminuye hasta el 6,4% si nos referimos a empresas de 50 o más trabajadores, y apenas el 2,1% tienen más de 200 empleados, aunque parece ser que son éstas últimas las que concentrarían casi el 90% del volumen de empleo del sector).

Hecha esta matización, los datos ofrecidos por el DIRCE de las empresas del sector en la Comunidad de Madrid, clasificadas según sub-actividad y tamaño (número de asalariados) reflejan la siguiente realidad o estructura empresarial:

¹ Estudio del sector del transporte aéreo regular, no regular y actividades anexas. C20020181. Asociación Española de Compañías Aéreas (AECA)

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

Número de empresas en Madrid en el Sector del Transporte Aéreo, por tamaño de empresa y subactividad (1ª aproximación)

	Sin asalariados	< 10	10-50	51-200	> 200	TOTAL
621 Transporte aéreo regular	17	7	17	4	2	47
622 Transporte aéreo discrecional	13	15	6	6	4	44
631 Manipulación y depósito de mercancías	134	161	80	24	13	412
632 Otras actividades anexas a los transportes	254	469	95	31	21	870
634 Organización del transporte de mercancías	473	597	167	50	15	1.302
TOTAL	91	1.249	365	115	55	2.675

Fuente: Directorio Central de Empresas (DIRCE) año 2008. INE

No obstante, sobre estos datos hay que matizar que las cifras que ofrece el DIRCE relativos a las sub-actividades con CNAE 63.1 y 63.2 reflejados en la tabla anterior resultan sustancialmente más elevados al número de empresas que realmente son objeto de estudio, que se encuadran específicamente en las CNAE 63.11 y 63.23, si bien el INE no aporta datos desglosados para CNAE con 4 dígitos. Sin embargo, según datos del Instituto Madrileño de Estadística del año 2005, la CNAE 63.11 acoge el 12,15% del conjunto de empresas con CNAE 63.1, mientras que la CNAE 63.23 representa el 6,59% de las empresas con CNAE 63.2. Aplicando dichos porcentajes a los datos del INE, el universo de empresas encuadradas en el sector y actividades objetos del presente estudio, segmentado por tamaño de empresa, queda estimado de acuerdo a la siguiente tabla:

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

Número de empresas en Madrid en el Sector del Transporte Aéreo, por tamaño de empresa y subactividad (2ª aproximación)

	Sin asalariados	< 10	10-50	51-200	> 200	TOTAL
621 Transporte aéreo regular	17	7	17	4	2	47
622 Transporte aéreo discrecional	13	15	6	6	4	44
6311 Manipulación de mercancías	16	20	10	3	2	51
6323 Otras actividades anexas al transporte aéreo	17	31	6	2	1	57
634 Organización del transporte de mercancías	473	597	167	50	15	1.302
TOTAL	536	669	206	65	24	1.501

Fuente: Directorio Central de Empresas (DIRCE) año 2008. INE y del Instituto Madrileño de Estadística (2005)

De esta manera, quedaría fijado el universo de empresas objeto de estudio en 1.501 unidades, 47 de ellas en la actividad de transporte aéreo regular (3,1%), 44 en la actividad de transporte aéreo discrecional (2,9%), 51 en la actividad de manipulación de mercancías (3,4%), 57 en otras actividades anexas al transporte aéreo (3,8%), y 1.302 en la organización del transporte de mercancías (86,7%).

Obtener datos de empleo del sector resulta más complicado, puesto que no se encuentran datos actualizados en las fuentes estadísticas oficiales a tal nivel de desagregación. Cabe remontarse al Censo de Población y Vivienda (INE) relativo al año 2001, que indica que en la Comunidad de Madrid había 54.442 personas ocupadas en las ramas de actividad que se analizan, de acuerdo al siguiente desglose:

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

**Empleo en Madrid en el Sector del Transporte Aéreo,
por subactividad (1ª aproximación)**

	Empleo (Nº personas ocupadas)
621 Transporte aéreo regular	23.587
622 Transporte aéreo discrecional	1.220
631 Manipulación y depósito de mercancías	19.456
632 Otras actividades anexas a los transportes	9.250
634 Organización del transporte de mercancías	929
TOTAL	54.442

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001 (INE)

Nuevamente surge el problema del nivel de desglose de la CNAE (a tres dígitos), por lo que para delimitar nuestro ámbito de actuación no cabe sino aplicar el ajuste anteriormente estimado para delimitar las CNAE a 4 dígitos que se incluyen en el estudio. De este modo, el empleo en nuestro sector queda del siguiente modo:

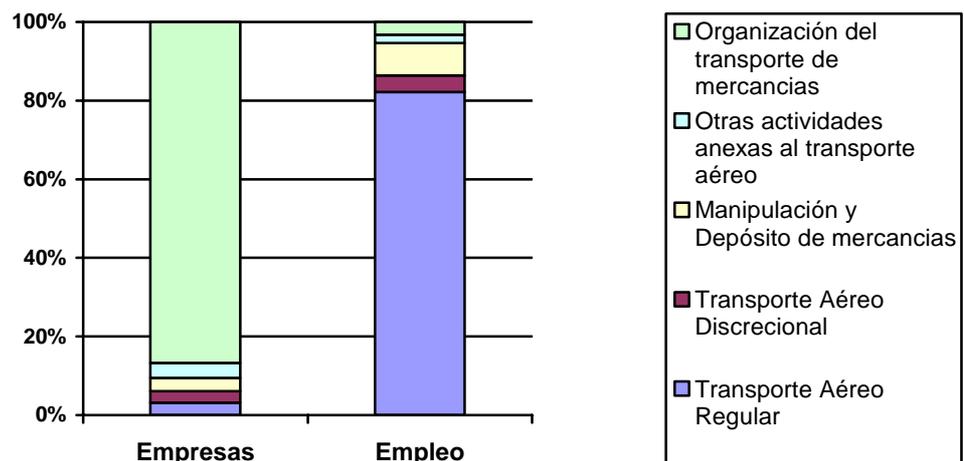
**Empleo en Madrid en el Sector del Transporte Aéreo,
por subactividad (2ª aproximación)**

	Empleo (Nº personas ocupadas)	%
621 Transporte aéreo regular	23.587	82,2%
622 Transporte aéreo discrecional	1.220	4,2%
6311 Manipulación de mercancías	2.364	8,2%
6323 Otras actividades anexas al transporte aéreo	610	2,1%
634 Organización del transporte de mercancías	929	3,2%
TOTAL	28.710	100%

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001 (INE) y Instituto Madrileño de Estadística (2005)

A pesar de la antigüedad de los datos, se comprueba que la distribución del empleo ofrece un comportamiento bien diferente al de las empresas: las empresas de transporte regular, que representan tan sólo el 3,1% del total de empresas del sector en la Comunidad de Madrid, aglutinan el 82,2% del empleo total; mientras que las empresas de organización del transporte de mercancías, el 86,7% del total, sólo abarcan el 3,2% del empleo. Se constata lo apuntado anteriormente extraído de estudios previos, y es que el empleo del sector se concentra en su gran mayoría en unas pocas empresas grandes, perteneciendo éstas a la sub-actividad de "Transporte Aéreo Regular" (CNAE 621). El dispar comportamiento de empresas y empleo según la sub-actividad queda visiblemente reflejado en el siguiente gráfico:

Distribución de empresas y empleo por sub-actividades en el sector de Transporte Aéreo en la Comunidad de Madrid



Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001 (INE) y Instituto Madrileño de Estadística (2005)

Es cierto que en el periodo 2001 - 2008 ha crecido el número de empresas en el sector en la Comunidad de Madrid en un 19,5%, aunque este incremento se ha registrado fundamentalmente en el "Transporte Aéreo Discrecional", mientras que el número de empresas en "Transporte Aéreo Regular" han descendido un 4,1%, lo cual hace pensar que en términos de empleo el incremento no haya sido tal.

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

	Nº empresas 2001	Nº empresas 2008	% Inc.
621 Transporte aéreo regular	49	47	-4,1%
622 Transporte aéreo discrecional	29	44	51,7%
631 Manipulación y depósito de mercancías	308	412	33,8%
632 Otras actividades anexas a los transportes	786	870	10,7%
634 Organización del transporte de mercancías	1.067	1.302	22,0%
TOTAL	2.239	2.675	19,5%

Fuente: DIRCE

En resumen, de cara a la caracterización básica del ámbito sectorial del estudio, en lo referente a su estructura empresarial y empleo, cabe señalar que nos estamos refiriendo a un **sector compuesto por alrededor de 1.500 empresas en la Comunidad de Madrid que muestran**, como es característico de todo el tejido productivo, **una elevada proporción de microempresas y autónomos, que en este caso pertenecen fundamentalmente a la sub-actividad de "Organización de transportes de mercancías", aunque la gran parte del empleo, que asciende aproximadamente a 28.000 personas ocupadas, se concentra en empresas grandes de "Transporte Aéreo Regular".**

La población ocupada del sector

Dentro de la caracterización del sector, un análisis que proporciona información útil de cara a los objetivos del estudio es el de la población ocupada dentro del sector: sus rasgos demográficos y socioeconómicos susceptibles de determinar o discriminar diferentes realidades formativas.

Para la caracterización de la población ocupada no cabe sino remitirse nuevamente a datos del año 2001 extraídos del Censo de Población y Vivienda, que además no desagregan las sub-actividades de "manipulación y depósito de mercancías" y "otras actividades anexas al transporte" al nivel específico de nuestro ámbito de estudio, pero que, prescindiendo de cifras absolutas, y centrando el análisis en términos relativos, sí ofrecen una

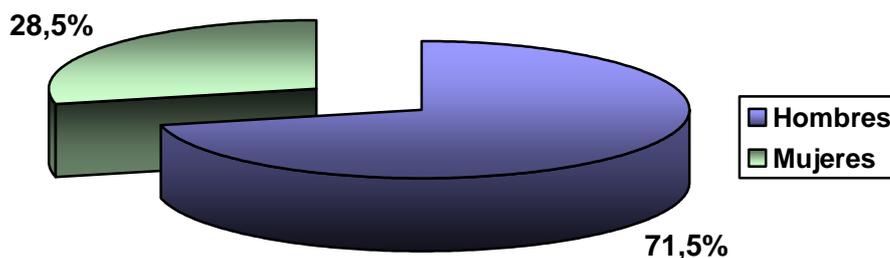
radiografía que podemos estimar fiel de la realidad de la población ocupada en el sector.

Así, se pueden ofrecer interesantes caracterizaciones² atendiendo a variables tales como el sexo, la edad, el nivel de estudios, las horas trabajadas, la situación profesional y la ocupación.

➤ **Sexo**

El sector de Transporte Aéreo en la Comunidad de Madrid es un sector fuertemente masculinizado, dado que el 71,5% de su población ocupada es hombre (porcentaje notablemente superior al 58,3% de hombres que representan el total del empleo en la economía madrileña).

Distribución del empleo en el sector del Transporte Aéreo de la Comunidad de Madrid según sexo

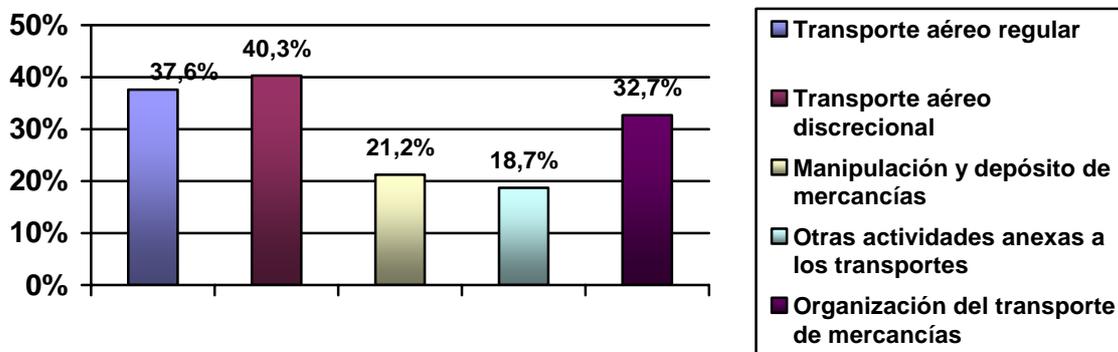


Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001. INE

El predominio masculino es extensible a todas las sub-actividades que constituyen el sector, aunque resulta particularmente acentuado en las actividades anexas a los transportes (CNAE 632) y en la manipulación y depósito de mercancías (CNAE 631), donde los porcentajes de mujeres empleadas ascienden tan sólo al 18,7% y 21,2% respectivamente. Por el contrario, es en el transporte aéreo discrecional donde mayor porcentaje de empleo femenino se registra (40,3%).

² Todos los datos que se aportan a continuación en el presente capítulo de caracterización del empleo se refieren al citado Censo de Población y Vivienda del INE (2001).

Porcentaje de empleo femenino en el sector del Transporte Aéreo según sub-actividades

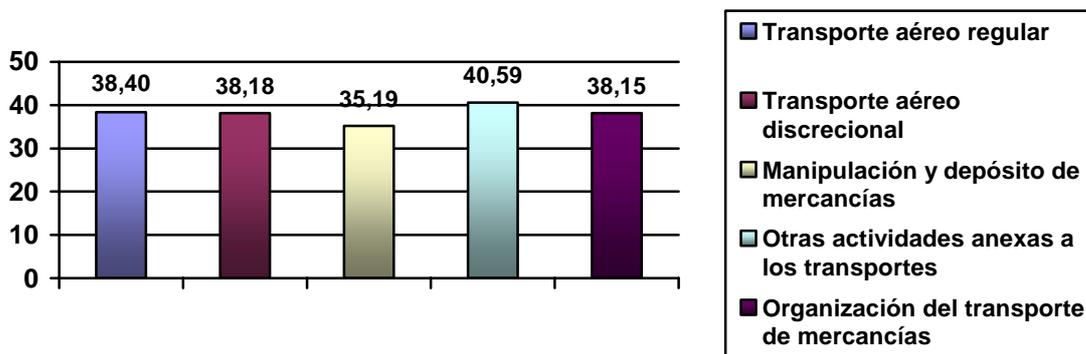


Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001. INE

➤ **Edad**

La edad media de los trabajadores del sector de Transporte Aéreo es de 37,49 años, algo inferior a los 38,22 años de media que tienen el conjunto de trabajadores de la Comunidad de Madrid. Por sub-actividades, la edad media más elevada se registra en las actividades anexas a los transportes (40,59 años), mientras que la manipulación y depósito de mercancías cuenta con la población ocupada más joven por término medio (35,19 años).

Edad media de los trabajadores del sector del Transporte Aéreo según sub-actividades



Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001. INE

De este modo, el 41,5% de los trabajadores del sector tienen entre 30 y 44 años, ofreciendo un porcentaje casi idéntico, algo superior al 29%, los menores de 30 y los mayores de 44 años, aunque en el caso de las actividades anexas al transporte la

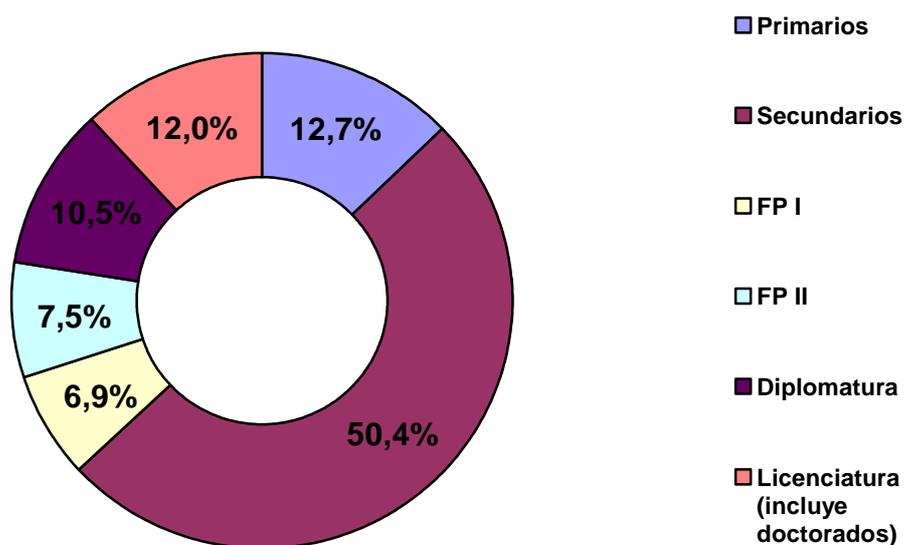
población de mayor rango de edad (superior a 44 años) asciende hasta el 36,8%, mientras que en manipulación y depósito de mercancías, son menores de 30 hasta el 42,7% de las personas ocupadas.

➤ **Nivel de estudios**

El nivel de instrucción es un indicador valioso para un estudio de estas características. En el caso del sector de Transporte Aéreo, la mitad de su población ocupada cuenta con estudios secundarios (ESO, EGB, Bachillerato), una proporción similar al conjunto de todos los trabajadores de Madrid. No obstante, mientras que en la economía madrileña más del 22% no alcanzan estos niveles de estudios secundarios, en el Transporte Aéreo sólo el 12,7% ofrece una instrucción que no supere los estudios primarios, siendo los porcentajes de personas con Formación Profesional (FP I: 6,9%; FP II: 7,5%) y titulados (diplomados: 10,5%; licenciados: 11,6%) superiores a la media del conjunto de personas ocupadas en Madrid. Es decir, en el sector de Transporte se registra un nivel de instrucción superior y más especializado para el empleo que en la media de la economía.

La distribución concreta según nivel de estudios de la población ocupada del sector se muestra en el siguiente gráfico:

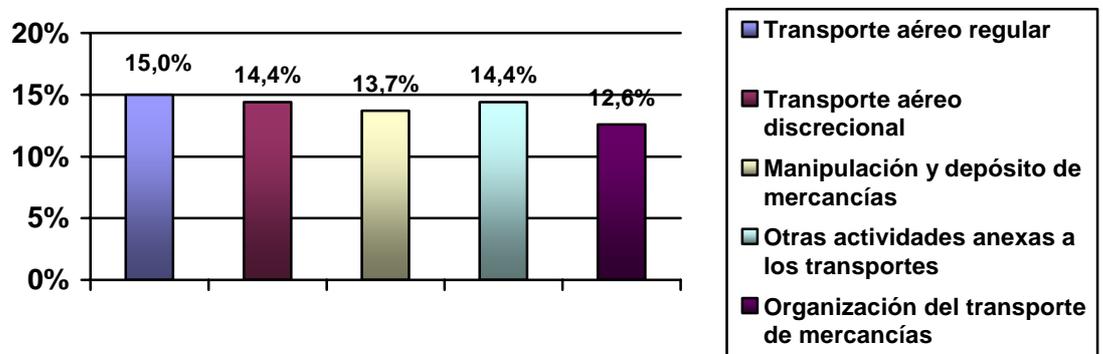
Distribución de los trabajadores del sector de Transporte Aéreo en Madrid según nivel de estudios



Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001. INE

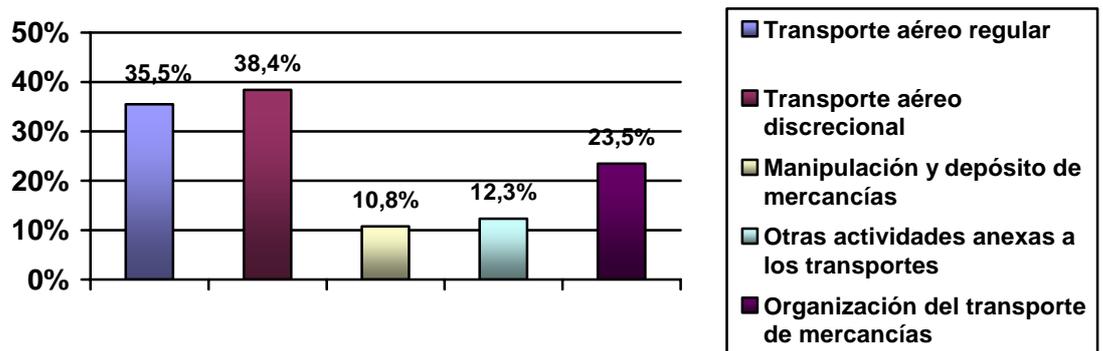
En todo caso, se registran significativas diferencias según sub-actividades. Los mayores niveles de instrucción se detectan claramente en las empresas de transporte aéreo (regular y discrecional), que arrojan porcentajes de trabajadores con titulación superior notablemente superiores. En el extremo opuesto, en manipulación y depósito de mercancías y en actividades anexas al transporte, gana notable peso específico el colectivo de trabajadores con tan solo estudios primarios.

Porcentaje de trabajadores en el sector del Transporte Aéreo con Formación Profesional según sub-actividades



Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001. INE

Porcentaje de trabajadores en el sector del Transporte Aéreo con formación universitaria según sub-actividades



Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001. INE

➤ **Horas trabajadas**

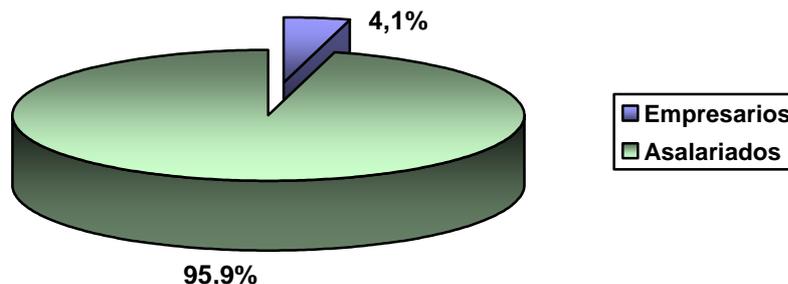
El número medio de horas trabajadas en el sector del Transporte Aéreo se asimila mucho a lo característico del mercado laboral. Mientras en el sector esta cifra asciende a 39,06 horas semanales, en el conjunto del mercado laboral madrileño es muy ligeramente superior: 39,11 horas. Más significativo es la diferencia en lo que se refiere al porcentaje de quienes han de trabajar más de 40 horas a la semana, siendo en el sector del 13,5%, por el 18,7% del conjunto de la economía madrileña.

Por sub-actividades las diferencias tampoco son notables: en ninguna de ellas se alcanza de media las 40 horas, siendo la menor la media de la sub-actividad de transporte aéreo regular (38,25 horas) y la más elevada la de manipulación y depósito de mercancías (39,89 horas).

➤ **Situación profesional**

El porcentaje de trabajadores asalariados en el sector de Transporte Aéreo de la Comunidad de Madrid es notablemente superior al del conjunto del mercado laboral: el 95,9% frente al 87%. En contraste, la proporción de empresarios es notablemente baja, tan sólo el 4,1% del empleo (en el conjunto del mercado laboral madrileño este porcentaje supera el 12%). Esta dinámica es extensible a todas las sub-actividades (acentuándose en el marco del transporte aéreo, tanto regular como discrecional) con la excepción de la organización del transporte de mercancías, donde el porcentaje de empresarios asciende hasta el 14,7%. Estos datos resultan coherentes con lo expuesto anteriormente de que se trata de un sector en el que la mayor parte del empleo se concentra en unas pocas empresas grandes, y que la presencia del trabajo autónomo, salvo en la sub-actividad de organización del transporte de mercancías, es escasa.

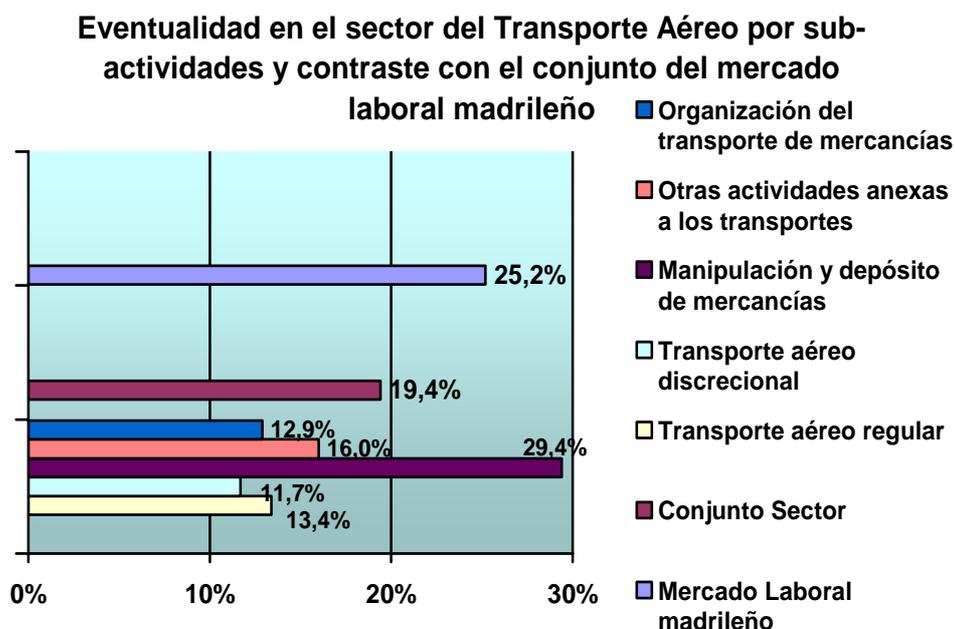
Distribución del empleo en el sector del Transporte Aéreo de la Comunidad de Madrid según situación profesional



Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001. INE

Respecto a ese empleo asalariado que, como se aprecia, representa la gran mayoría de las personas ocupadas en el sector, predomina la contratación indefinida (80,6%). Esto se produce de forma más acentuada en el transporte aéreo, tanto regular como discrecional (86,6% y 88,3% respectivamente), mientras que la eventualidad resulta particularmente significativa tan sólo en el marco de la manipulación y depósito de mercancías, donde el 70,6% del empleo asalariado goza de un contrato indefinido, por el 29,4% que tiene un contrato eventual.

En consecuencia, la eventualidad del sector, excepto en el caso de la manipulación y depósito de mercancías, es baja, claramente por debajo del conjunto del mercado laboral madrileño, en el que sitúa en el 25,2%,



Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001. INE

➤ **Ocupación**

La estructura ocupacional del sector del Transporte Aéreo se analizará en detalle en el siguiente capítulo 3.2. El objeto de este apartado es ofrecer una caracterización cuantitativa de la distribución del empleo por grandes grupos de ocupaciones (de acuerdo a la Clasificación Nacional de Ocupaciones).

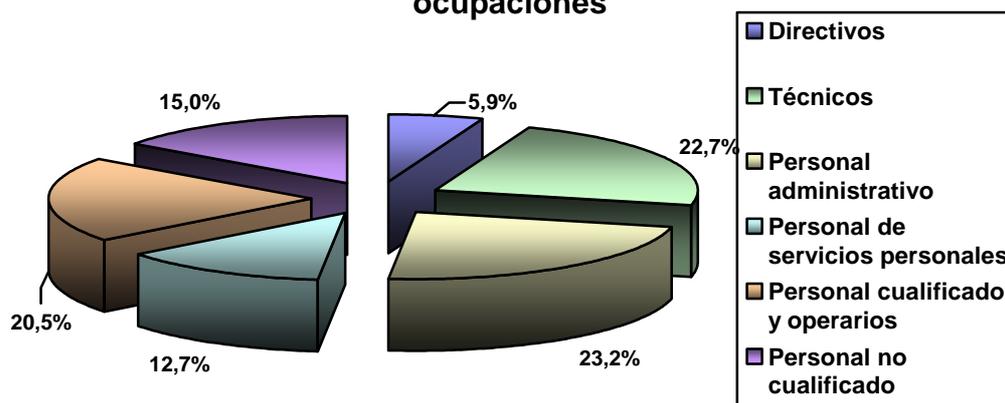
De este modo, se establecen las siguientes categorías de ocupaciones:

- *Directivos* (CNO 1: Dirección de las empresas y de las administraciones públicas)
- *Técnicos* (CNO 2: Técnicos y profesionales científicos e intelectuales + CNO 3: Técnicos y profesionales de apoyo)
- *Personal administrativo* (CNO 4: Empleados de tipo administrativo)
- *Personal de servicios personales* (CNO 5: Trabajadores de los servicios de restauración, personales, protección y vendedores de los comercios)
- *Personal cualificado y Operarios* (CNO 7: Artesanos y trabajadores cualificados de las industrias manufactureras, la construcción, y la minería + CNO 8: Operadores de instalaciones y maquinaria, y montadores)
- Personal no cualificado (CNO 9: Trabajadores no cualificados)

Como se apuntaba antes, los puestos de trabajo propios del sector que se encuadran dentro de cada categoría ocupacional serán analizados en el capítulo correspondiente del presente informe.

Definidas las categorías ocupacionales, la distribución dentro del sector de Transporte Aéreo sigue el siguiente modelo:

Distribución del empleo en el sector del Transporte Aéreo de la Comunidad de Madrid según ocupaciones



Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001. INE

La siguiente tabla ofrece el peso específico de las diferentes categorías ocupacionales en el conjunto del empleo de la Comunidad de Madrid:

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

Ocupación	%
Directivos	8,1%
Técnicos	23,0%
Personal administrativo	9,7%
Personal servicios personales	14,9%
Personal cualificado y operarios	27,8%
Personal no cualificado	12,2%

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2001. INE

El contraste nos muestra que en el sector del Transporte Aéreo se registra una proporción significativamente superior a la media de personal administrativo. Una explicación para esto es que en el sector, además de los perfiles administrativos de oficina de características bastante transversales a otros sectores de actividad, bajo esta categoría ocupacional se encuadran también perfiles muy específicos del sector como buena parte del personal de las empresas de handling (CNAE 63.11) y los transitarios, perfiles característicos de las empresas de organización del transporte de mercancías (CNAE 63.4). Por ello, el peso del personal administrativo se acentúa aun más en las sub-actividades de manipulación y depósito de mercancías, y organización del transporte de mercancías.

Por su parte, las ocupaciones técnicas adquieren una presencia mucho mayor en las empresas de transporte regular y discrecional (35,3% y 36,5% respectivamente, unos porcentajes muy por encima de la media del sector y también de la media del mercado laboral madrileño), ya que incorporan buena parte de los perfiles profesionales de alta cualificación muy especializados del sector (pilotos, controladores aéreos, personal de mantenimiento de vuelo, etc., además de licenciados en diferentes disciplinas que trabajan en oficina, esto ya como suele ser habitual en distintos sectores de actividad). También estas sub-actividades ofrecen una mayor concentración de empleo que las demás en personal de servicios personales, pues bajo esta categoría se incluyen todas las azafatas (tanto de vuelo como de información en tierra).

El personal cualificado y operarios adquiere una mayor concentración de empleo en la sub-actividad de otras actividades anexas al transporte (39,2% del total), mientras que el personal no cualificado representa la proporción más significativa del empleo en la sub-actividad de manipulación y depósito de mercancías (mozos de carga y descarga, peones...).

La visión del mapa ocupacional por sub-actividades que se proporciona en el capítulo 3.2., ayudará a contextualizar los datos ofrecidos en este sentido.

En resumen, en lo que respecta la caracterización del empleo en el sector de Transporte Aéreo:

- ✓ *Es un sector fuertemente masculinizado, algo extensible a todas las sub-actividades que lo componen, pero que se acentúa en el caso de la manipulación y depósito de mercancías y en las actividades anexas a los transportes.*
- ✓ *Es un sector algo más joven que la media del mercado laboral madrileño, aunque esto no es extensible a todas las sub-actividades, dado que la mayoría no ofrecen diferencias significativas con la globalidad de este mercado laboral global, e incluso en las actividades anexas a los transportes la media de edad es claramente superior. Es en la manipulación y depósito de mercancías que los trabajadores son sensiblemente más jóvenes.*
- ✓ *En el sector se registra un nivel de instrucción superior al del conjunto del mercado laboral, con porcentajes de trabajadores con niveles de estudios de formación profesional y universitaria superiores al del conjunto de personas ocupadas en Madrid. Esta realidad se acentúa especialmente en las empresas de transporte aéreo regular y discrecional, aunque por el contrario, en la manipulación y depósito de mercancías los niveles de estudios son notablemente inferiores.*
- ✓ *La media de horas trabajadas a la semana, muy cercana a las 40, no registra diferencias significativas a la realidad del mercado laboral global, ni el conjunto del sector ni en ninguna de las sub-actividades, aunque el porcentaje de personas ocupadas que trabajan más de 40 horas a la semana es sensiblemente inferior al que se registra en toda la población ocupada madrileña.*
- ✓ *Se registra en el sector un porcentaje muy alto de trabajadores asalariados y, por lógica, significativamente bajo de empresarios, excepto en el caso de la organización del transporte de mercancías, única sub-actividad con presencia de autónomos y empresarios superior al del conjunto del mercado laboral madrileño.*
- ✓ *La temporalidad en el sector se sitúa por debajo del 20%, notablemente inferior al del conjunto de la economía madrileña (25%), y es aun más baja*

en cada sub-actividad, excepto en la manipulación y depósito de mercancías, que asciende casi al 30%.

- ✓ *Es un sector con una proporción muy relevante de personal administrativo, especialmente en las sub-actividades de manipulación y depósito de mercancías y en la organización del transporte de mercancías. Los puestos técnicos y más cualificados se concentran especialmente en el transporte aéreo (regular y discrecional), mientras que el personal no cualificado adquiere particular significación en la manipulación y depósito de mercancías.*
- ✓ *Más allá de los resultados generales del sector, se comprueba la fuerte heterogeneidad que se registra en los datos relativos al empleo si se desciende al análisis detallado por sub-actividades; heterogeneidad que se presume extensible a la realidad formativa, lo cual exige su contemplación en los análisis posteriores de la investigación.*

Tendencias del sector

Para cerrar una mejor comprensión de la realidad económico-empresarial del sector del Transporte Aéreo, procede recoger sintéticamente ciertos condicionantes o tendencias que determinan su realidad en España, y asimismo, en la Comunidad de Madrid.

Para ello, la investigación sobre fuentes documentales consistentes en estudios sectoriales previos, aporta información de utilidad. En el propio marco de las Acciones Complementarias promovidas por la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo, el estudio "Transporte Aéreo Regular, Discrecional y Actividades Anexas" realizado por COFOR S.A. en 2003, se erige en el estudio sectorial de referencia, y proporciona elementos de juicio a tener en cuenta.

Un primer aspecto ineludible es la coyuntura de crisis y recesión económica actual, que como en todos los ámbitos productivos, tiene una gran influencia en el sector. En el caso del Transporte Aéreo, además de una caída generalizada en la demanda de vuelos, hay que tener en cuenta que nos estamos refiriendo a un sector muy sensible en cuanto a precios de carburantes, inestabilidad política internacional (post 11-S)... En este contexto,

tanto en el ámbito internacional como nacional (en el que las compañías afincadas en Madrid representan una referencia ineludible), se identifican una serie de características relativas a la actividad del sector y a la evolución de su proceso productivo:

- ✓ Fuertes reestructuraciones en las compañías aéreas, e incluso desaparición de alguna de ellas.
- ✓ Consolidación de líneas aéreas de bajo coste que determinan nuevos modos en la prestación de servicios.
- ✓ Liberalización del espacio aéreo europeo, con importantes efectos en la competitividad, homologación de normativas y estandarización de procesos. Esta liberalización termina por extenderse al conjunto de procesos que forman parte del transporte aéreo (handling, gestión aeroportuaria, etc.).
- ✓ Potenciación de alianzas comerciales entre compañías para la optimización de recursos y reducción de costes.
- ✓ Progresiva subcontratación y externalización de servicios (limpieza, mantenimiento, aduanas, catering, asistencia sanitaria...).
- ✓ Mayor competencia con otros medios de transporte, especialmente con las líneas de alta velocidad ferroviaria.

A estos factores característicos de la coyuntura actual, cabe añadir dos factores que en este sector de actividad tienen una particular incidencia: el cambio tecnológico y el impacto de las normativas. Efectivamente, el Transporte Aéreo es una actividad especialmente sensible a estas circunstancias.

- El impacto de las nuevas tecnologías es una constante en el sector, y determina fuertemente la aparición de nuevos procesos y tareas, así como el desarrollo de nuevos servicios a los clientes, todo lo cual, obviamente, afecta de forma importante a la dimensión de la formación continua en el sector.

Cuando se habla de nuevas tecnologías en el sector del Transporte Aéreo, cabe referirse al habitual avance de la informática, así como a la informatización cada vez mayor de los procesos, y a los fuertes avances en la aeronáutica y las comunicaciones en lo referente a la incorporación de nuevos materiales en el perfeccionamiento de los aviones.

- Respecto al aspecto legislativo, lo cierto es que el impacto de las diferentes normativas es muy patente en buena parte de los procesos empresariales del sector. Se trata de normativas aeronáuticas y de navegación aérea, de implantación de sistemas de calidad y de tipo medioambiental, así como normativas relativas a la

prevención de riesgos laborales y transporte de mercancías peligrosas.

La importante incidencia de las distintas normativas y la legislación en general afectan de manera considerable al gasto empresarial en el sector, y particularmente a la contratación de nuevo personal y su formación (tanto de este nuevo personal como de trabajadores antiguos para su reciclaje y actualización de conocimiento al respecto).

Fruto de lo comentado, en el estudio sectorial mencionado se identifican determinadas áreas o actividades especialmente susceptibles al cambio en el sector, y en consecuencia, foco de atención prioritario de cara a la formación continua.

- Atención al cliente
- Impacto de nuevas tecnologías e informática
- Legislación específica
- Calidad
- Diversificación de servicios
- Procesos de seguridad

3.1.2. Panorámica ocupacional

Contextualizado el sector en su realidad empresarial y caracterizado su empleo en la Comunidad de Madrid, el análisis de su dimensión formativa, elemento central de la presente acción complementaria, no puede realizarse rigurosamente sin un acercamiento a su realidad ocupacional, dada la necesaria vinculación entre las ocupaciones y las acciones formativas y su evaluación. En este sentido, resulta determinante la heterogeneidad de los perfiles profesionales que se encuadran en la actividad objeto de estudio, susceptible de ser desagregada en sub-actividades que, como se ha apreciado en la observación del empleo, ofrecen cada cual características propias a menudo claramente diferenciadas unas de otras.

Pero además de los diferentes sub-sectores objeto de la investigación que se encuadran en el Transporte Aéreo, obviamente el tamaño de la organización determina también en fuerte medida el mapa ocupacional propio de cada empresa. Dada la concentración del empleo del sector en grandes empresas, el mapa ocupacional que se muestra a continuación trata de ofrecer un diagrama lo más completo y amplio posible de la realidad ocupacional del sector.

La división del trabajo

Tal y como se viene diciendo no puede establecerse la existencia de una organización tipo dentro del sector del Transporte Aéreo y Actividades Anexas, pues ésta es muy dependiente de la sub-actividad a la que se dedica. En consecuencia, se identifican distintos modelos de división del trabajo en las mismas.

En primer lugar, en el marco de las compañías aéreas cabe distinguir en función de dos factores principales: la regularidad del vuelo y el tipo de tráfico.

Según la regularidad del vuelo se distingue entre:

- Transporte aéreo regular
- Transporte aéreo discrecional

Y según el tipo de tráfico, entre:

- Transporte de pasajeros
- Transporte de mercancías

A su vez, entre las actividades anexas al transporte aéreo, se identifican:

- Manipulación y depósitos de mercancías, incluyendo empresas de handling de carga y pasaje.
- Actividades de explotación de servicios de los aeropuertos, las actividades de control aeroportuario y los servicios de prevención y extinción en aeropuertos.
- Organización de transporte de mercancías, referido a los "transitarios", "agentes de carga" y "agentes de aduanas".

Teniendo en cuenta todos estos factores, cabe hablar de hasta seis modelos diferenciados de división del trabajo en las organizaciones del sector, a partir de cada cual se deduce su estructura ocupacional:

- a) Transporte aéreo regular
- b) Transporte aéreo discrecional
- c) Servicios de Handling
- d) Explotación de aeropuertos (AENA)
- e) Trabajos aéreos
- f) Organización del Transporte (Agentes de carga / transitarios, operadores, aduanas)

En el estudio *"Proyecto para la estructuración y descripción de la Formación Continua en el sector de transporte aéreo regular,*

discrecional y actividades anexas” realizado por la Escuela de Administración de Empresas (EAE) en el marco de las acciones complementarias de ámbito estatal relativas a la convocatoria de 2005, se describen pormenorizadamente estos modelos, que se ofrecen esquemáticamente a continuación.

➤ ***El modelo del transporte aéreo regular***

Esta sub-actividad puede ser dividida en las siguientes áreas operativas (sobre las que cabría colocar en el organigrama la Dirección de la empresa):

- Área de Operaciones: en la que se desarrollan las operaciones de carga, descarga y clasificación de la mercancía, tanto en los aviones como en otros vehículos auxiliares a los mismos, e integra asimismo a la tripulación técnica (pilotos y auxiliares, cuyo número va en función de las puertas del avión o del número de pasajeros del vuelo). El desarrollo de la actividad en el área de operaciones no difiere según si el transporte aéreo comercial es de pasaje o de carga.
- Área de Servicios Auxiliares: abarca los departamentos con funciones de apoyo a la operativa diaria, como son el servicio al cliente, el servicio de carga, el servicio de aduanas, NGC/ Flight Watch (control de vuelos/ pasajeros), etc.
- Área de Administración: en la que se desarrollan las funciones relacionadas con el control de la gestión y administración general de la empresa. En ocasiones, integra las unidades de recursos humanos, informática o marketing.
- Área de Mantenimiento / Mecánicos de equipos de tierra: son los directamente relacionados con el mantenimiento mecánico de los equipos de la compañía.

➤ ***El modelo del transporte aéreo discrecional***

El transporte aéreo discrecional se caracteriza por fletar vuelos especiales por su coste, de manera no regular, así como viajes bajo el concepto de “todo comprendido” que no se hayan notificados bajo servicios regulares. Incorpora el llamado transporte aéreo chárter y la demanda de servicios de aerotaxi. Estos últimos consisten en servicios exclusivos orientados a ofrecer gran calidad a los usuarios.

En cualquier caso, la estructura organizativa de estas empresas no difiere sustancialmente de la de las compañías de transporte regular, y de hecho, en ocasiones, son las compañías mismas aéreas que ofrecen servicios tanto regulares como discrecionales.

Adicionalmente, cabe citar la presencia de un importante segmento de empresas organizadas exclusivamente en torno a los servicios privados, y que cuentan con una estructura lógicamente menor, pero manteniéndose el esquema de las áreas operativa, administrativa y de mantenimiento, difiriendo en el número de sub-divisiones según el tamaño de cada organización.

➤ ***El modelo de las empresas de servicios de Handling***

Los servicios de handling abarcan un amplio espectro de actividades y servicios que pueden ser sistematizados del siguiente modo:

- ✓ Servicios de Handling de Pasajeros, que incluyen:
 - Facturación y embarque.
 - Emisión de billetes y cobro de exceso de equipajes.
 - Asignación de asientos.
 - Asistencia a personas con necesidades especiales.
 - Objetos perdidos.
 - Seguridad.
 - Repatriación.
 - Pasajeros VIP, servicios de protocolo o asistencia especial a autoridades, representantes, etc.

- ✓ Servicios de Handling de Mercancías, entre los que destacan:
 - Transporte de carga y correo
 - Control de ULD´s (unidades de carga)
 - Gestión de terminales de carga
 - Control de existencias en almacenamiento y transporte
 - Manejo de mercancías perecederas y/ o peligrosas

- ✓ Operaciones de vuelo, que incluyen los servicios destinados a mantener un nivel de información óptimo a los tripulantes de vuelo en:
 - Información meteorológica.
 - Información aeronáutica.
 - Documentación del vuelo: certificado de matrícula, certificado de aeronavegabilidad, licencias para cada miembro de la tripulación, diario de a bordo, licencia de la estación de radio de la aeronave, lista de pasajeros manifiesto y declaración de la carga, etc.
 - Informes operativos.
 - Plan de vuelo.
 - Hojas de carga y centrado: número de pasajeros, toneladas y distribución de la carga, etc.

- ✓ Servicios de Rampa, entre los que destacan:

- Carga y descarga de mercancías y carreteo.
 - Remolcado de aviones para su posicionamiento en pista o estacionamiento (*pushback*).
 - Transporte de pasajeros y tripulación desde pista hasta la zona de embarque.
 - Limpieza del avión tras el servicio.
 - Tratamiento de los residuos y reportaje de agua y otros componentes higiénicos.
 - Climatización de la cabina de pasajeros.
 - Arranque de motores con equipos móviles especializados.
 - Equipos de deshielo para las aeronaves.
 - Servicio de comunicación entre el personal técnico de vuelo y el coordinador de servicios de rampa.
 - Servicios de gestión de la documentación y mensajes de tráfico con el aeropuerto de destino.
- ✓ Mantenimiento de aeronaves. Adicionalmente, se pueden ofrecer este tipo de servicios, tales como:
- Mantenimiento en línea de aeronaves.
 - Mantenimiento overhaul.
 - Mantenimiento de motores y tren de aterrizaje.
 - Mantenimiento de componentes.
 - Ingeniería.
 - Entrenamiento.
 - Diseño de infraestructuras.

Las compañías que ofrecen estos servicios, también llamados "servicios generales de aviación", suponen una de las principales vías de asistencia a las compañías de aviación comercial al tener capacidad para representar un ahorro de costes, la simplificación de las estructuras, y la especialización de los servicios ofrecidos.

En cualquier caso, a pesar de esta variedad de servicios y del grado de especialización que pueden ofrecer, la división del trabajo en estas organizaciones responde generalizadamente a los siguientes departamentos, en cuyo marco se identificarán los perfiles profesionales / ocupaciones del siguiente apartado:

- Departamento de servicios auxiliares: Se engloban las funciones y tareas relacionadas con la asistencia de determinantes operaciones auxiliares, la manipulación de equipajes, mercancías, correo, conducción de vehículos, manejo de pasarelas y cualquier equipo mecánico para la realización de la actividad, push-back, etc.
- Departamento de Administración: lleva a cabo las tareas de atención al cliente, de oficina, administrativas, contables,

comerciales, de coordinación, facturación, embarque y asimilados.

- Departamento Técnico y de Gestión: Es el encargado de las tareas de coordinación, asesoría, supervisión y demás función de similar cualificación y complejidad.

➤ ***El modelo de explotación de aeropuertos***

Dentro de este epígrafe básicamente cabe destacar el modelo organizativo de Aeropuertos Nacionales y Navegación Aérea (AENA), tanto por su peso específico en el sector, como por el volumen de trabajadores del sector contratados por este organismo. El objetivo de AENA es la gestión de los aeropuertos civiles de interés general y de las instalaciones y redes de ayuda a la navegación aérea en España.

El esquema operativo de AENA, propio de una gran empresa, se compone de las siguientes unidades corporativas (sobre las cuales cabe situar la Presidencia, Asesoría a Presidencia, Dirección y Auditoría y Control Interno):

- Secretaría general técnica
- Comunicación
- Planificación y control de gestión
- Administración y finanzas
- Planificación de infraestructuras
- Organización y recursos humanos
- Infraestructuras
- Espacios y servicios comerciales

Esta estructura organizativa abarca las dos áreas de negocio diferenciadas que integran AENA:

- ✓ Aeropuertos Españoles.
- ✓ Navegación aérea, que lleva a cabo las funciones de ordenación, dirección, coordinación, explotación, conservación y administración de las instalaciones y redes de sistemas de telecomunicaciones aeronáuticas, de ayudas a la navegación y control de la circulación aérea.

Es en función de esta división por unidades de negocio que se identificarán en el siguiente capítulo, relativo a la estructura ocupacional del sector, los principales puestos de trabajo y perfiles profesionales del presente sub-sector.

➤ ***El modelo de trabajos aéreos***

Dentro del modelo de empresas de trabajos aéreos tienen cabida diversas actividades, y de hecho en la práctica muchas empresas diversifican tales actividades, realizando distintas acciones en uno y otro momento del año.

Las principales actividades vendrían a ser:

- ✓ Prevención, vigilancia y extinción de incendios forestales.
- ✓ Salvamento y rescate, tanto marítimo como en tierra.
- ✓ Protección Civil.
- ✓ Asistencia a Plataformas Petrolíferas.
- ✓ Vigilancia Aduanera y Pesquera.
- ✓ Transporte Sanitario Medicalizado.

La estructura organizativa de estas empresas guarda similitudes con las de las compañías aéreas:

- Área de operaciones, que representa el departamento principal de estas entidades, siendo el encargado de realizar todas las actividades necesarias para el vuelo.
- Área de administración, que incluye finanzas, recursos humanos, etc.
- Área de servicios auxiliares al vuelo, cuya dimensión depende básicamente del tamaño de las empresas.

➤ ***El modelo de organización del transporte***

Bajo este modelo se incluyen aquellas empresas, encuadradas bajo la CNAE 63.4, cuyas actividades principales están relacionadas con la organización del transporte en su división de transporte aéreo.

El desempeño de esta actividad requiere habitualmente de una organización extensa con corresponsalías en diversos puertos, aeropuertos y ciudades del mundo, e igualmente expande sus redes de representantes, filiales y sucursales en diversos puntos geográficos (todo lo cual exige un estrecho contacto con la legislación, administración, tráfico, moneda, etc.), lo cual no es obstáculo para que muchos profesionales de la actividad funcionen como autónomos (de ahí la alta proporción de empresas del sector de Transporte Aéreo que se adscriben específicamente a esta sub-actividad).

En todo caso, adoptando como referencia una gran empresa dentro del sector, que aglutine toda la diversidad de procesos y ocupaciones susceptibles de operar bajo el marco de la sub-

actividad, la estructura organizativa de la misma seguiría un modelo organizacional sustentado en las siguientes unidades:

- Jefatura / Dirección
- Servicios Auxiliares
- Administración
- Área Comercial
- Almacén

Mapa de ocupaciones

Reconocidos los modelos organizacionales y de división del trabajo de las distintas sub-actividades que integran el sector del Transporte Aéreo, procedería ya la plasmación del mapa ocupacional del sector del transporte aéreo.

No es objeto del presente estudio el análisis ocupacional en profundidad, aunque la referencia resulte valiosa e ineludible en un análisis evaluador de la formación. Por ello, se ofrece en el Anexo I en formato de tablas esquemáticas las ocupaciones, o categorías / perfiles profesionales, que concretamente se encuentran en el sector, divididas por sub-actividades.

3.2. El marco de la evaluación

La dimensión evaluadora representa un valor añadido de particular relevancia dentro del presente estudio, en tanto que la Evaluación significa un complemento esencial de todo proceso formativo que, no obstante, cuenta con mucho menor arraigo en el tejido empresarial, pero que en un sector tan especializado como el que aquí se observa, se erige en factor de particular relevancia.

En el presente apartado, a modo de contextualización, se realiza un breve acercamiento teórico a esta importante cuestión, delimitando su conceptualización, y exponiendo las distintas alternativas existentes en cuanto a modelos y prácticas, como paso previo al análisis práctico de su aplicación real en las empresas del sector que se efectuará en el capítulo correspondiente.

3.2.1. Modelos de evaluación de la formación

El principal referente metodológico en cuanto a modelos de evaluación de la formación lo constituye el aportado por el autor Donald Kirkpatrick en 1999 (*“Evaluación de Acciones Formativas.*

Los cuatro niveles". Epise-Training Club. Barcelona 1999), que suele ser la referencia más extendida y empleada en los entornos de evaluación de la formación empresariales.

Este autor establece cuatro niveles diferenciados de evaluación de la formación, que sintéticamente se explican del siguiente modo:

- Nivel de satisfacción (o reacción): aquí, mediante la evaluación, se recogen las valoraciones de las personas participantes de la formación, las formadas o las implicadas a un nivel más amplio (profesorado, responsables de formación...) respecto a las acciones formativas que se han realizado. Suelen incorporar las impresiones generales y la satisfacción con el curso, globalmente, y en sus aspectos concretos tales como, los más habituales, contenidos, metodologías, materiales didácticos, duración, organización, docentes...
- Nivel de aprendizaje: en este caso se aspira a conocer la eficacia de la acción formativa a la hora de modificar, lógicamente elevándolos, los niveles de conocimiento (incluyendo habilidades y actitudes) de la persona formada. Las prácticas habituales para conseguir este cometido se sustentan en los clásicos exámenes y pruebas de evaluación. Esta evaluación ha de comprender el estudio del tipo y volumen de formación/aprendizaje que los trabajadores han conseguido, como un análisis de las propias dificultades que el aprendizaje ha conllevado.
- Nivel de transferencia: además de la modificación/mejora de conocimientos y destrezas por parte del participante en la acción formativa, para la empresa resulta fundamental conocer cómo esos conocimientos y destrezas adquiridos mediante la formación son efectivamente aplicados en los entornos de trabajo, en el desempeño profesional del empleado. La evaluación de la transferencia aspira a medir esa dimensión.
- Nivel de impacto: este nivel, el más ambicioso y difícil de medir, busca registrar los cambios que la formación provoca en los resultados de la empresa, lo cual puede ser identificado en distintos ámbitos: mejoras en el ambiente laboral, mejor aprovechamientos de recursos, y en general, incremento de la productividad. En su máximo nivel, incorporaría la evaluación de la tasa de retorno de la inversión (ROI), que busca establecer la rentabilidad de la formación en términos monetarios.

El modelo representa una referencia válida, un marco conceptual y teórico sobre el que vertebrar los modelos de evaluación de la formación. No obstante, entre los expertos en evaluación convocados en la presente investigación cuestionan en cierto modo este modelo en su aplicación práctica real, al menos en términos absolutos. Esto es razonable, puesto que la evaluación es un campo complejo en el que intervienen muchos agentes y factores.

Para los expertos, algo que influye decisivamente a la hora de aplicar metodologías evaluadoras en la empresa, y que provoca desviaciones en el seguimiento del modelo clásico de Kirkpatrick, es el hecho de que se tiende a operar principalmente por los resultados que cada agente busca obtener del proceso evaluador de acuerdo a sus intereses. Y éstos difieren si se toma en cuenta la perspectiva de la propia empresa, o incluso de las distintas áreas funcionales de la empresa; o bien, la perspectiva de los trabajadores y sus representantes; o bien la perspectiva del organismo financiador del proceso formación-evaluación.

“La formación es muy compleja: hay muchos agentes involucrados con distintos intereses. Las Administraciones Públicas que la financian, distintos departamentos de la empresa con distintos objetivos, y los intereses del propio trabajador participante y de sus representantes”
(Consultor de Recursos Humanos y Formación autónomo)

“Depende mucho de la propia empresa; la propia empresa tiene que ubicar la herramienta de la evaluación en su Plan de Formación. Habrá cosas que le interese evaluar, pero otras cosas que por motivos estratégicos no interesan”
(Responsable de Formación en gran empresa)

En consecuencia, un punto de partida fundamental es la correcta definición de los objetivos de la evaluación, bajo la comprensión de lo que el proceso implica.

En definitiva, el modelo clásico propuesto nos permite establecer un marco de referencia, un eje sobre el que vertebrar la aplicación de las técnicas de evaluación en el sector del transporte aéreo, pero no debe asumirse rígidamente y sí contemplarse la heterogeneidad de factores que intervienen. De este modo, un elemento esencial a tener en cuenta es que el modelo no deja de ser una evaluación de resultados de la formación a posteriori, cuando cada vez existe un mayor consenso de que el proceso

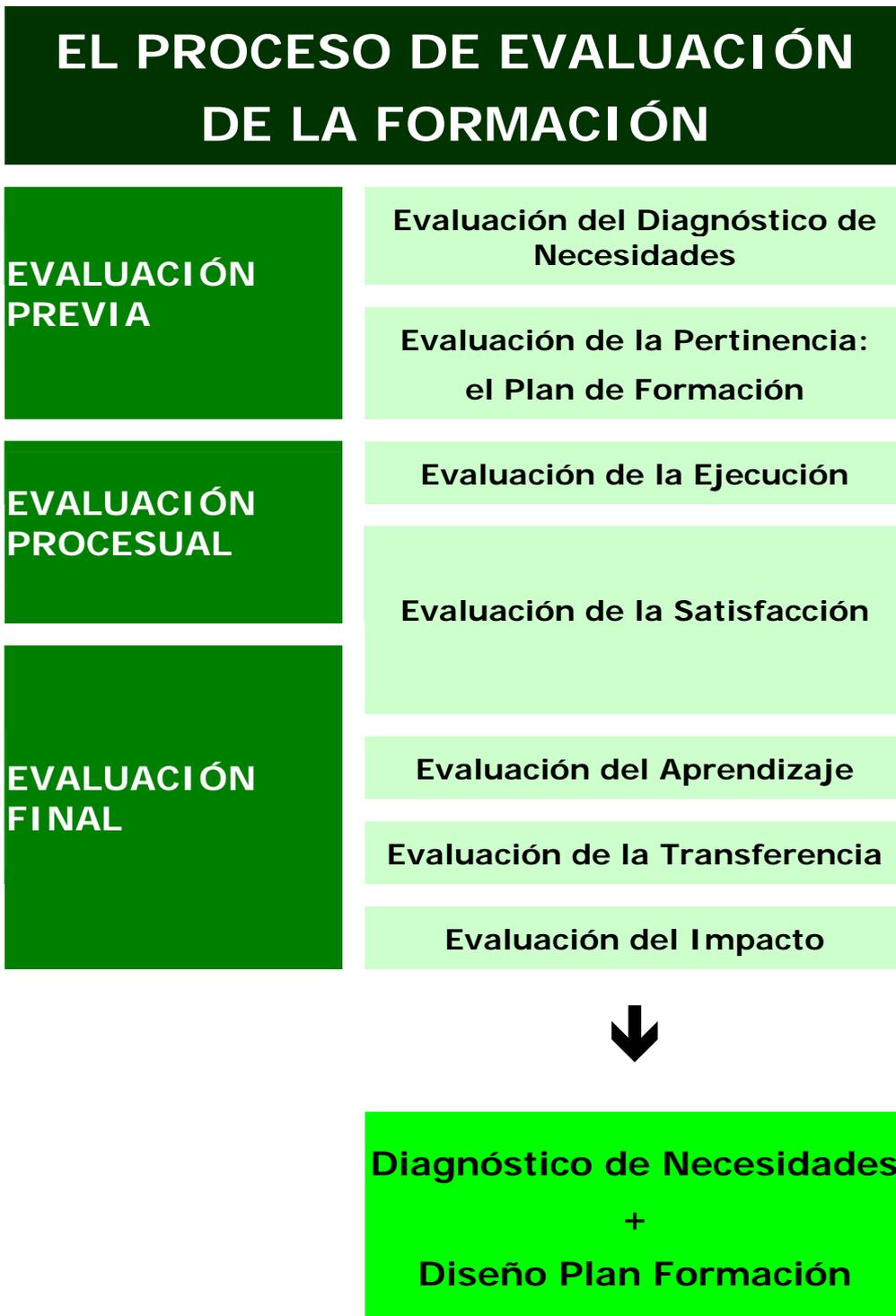
evaluador debe iniciarse previamente, mantenerse a lo largo del proceso y completarse con la evaluación de resultados: la evaluación sería el resultado de la agregación de la evaluación inicial, la evaluación procesual y la evaluación final.

*“No sólo se trata de evaluación al final, sólo de resultados. Cualquier evaluación tiene que ser previa, intermedia y final”.
(Responsable de centro de formación)*

En términos genéricos:

- La evaluación inicial implica el análisis de viabilidad del objeto de la evaluación, en este caso la formación, cuya pertinencia se ha de valorar.
- La evaluación procesual implica el establecimiento de hitos de control a lo largo del proceso, formativo en este caso, lo cual implica observar que los procedimientos que se están llevando a cabo guardan coherencia con los objetivos establecidos. Además, se ha de velar por la aplicación de protocolos que garanticen el cumplimiento de los calendarios de ejecución previstos, siempre con la flexibilidad suficiente para hacer frente a posibles contingencias a lo largo del proceso.
- La evaluación final busca validar los resultados finales y comprobar que éstos dan respuesta a las especificaciones establecidas previamente. En su dimensión global, referida a la evaluación de la formación, se correspondería esencialmente con el modelo establecido por Kirkpatrick.

Ya en términos de evaluación de la formación, esto implicaría un aspecto fundamental, y es la imposibilidad de separar el proceso evaluador del propio proceso formativo: la evaluación interviene desde el mismo diseño de los planes de formación y la detección de necesidades formativas, retroalimentando todo el proceso. Así, antes del primer nivel de evaluación de la satisfacción, procede la que puede llamarse evaluación de la pertinencia de los cursos y acciones formativas a impartir; y los resultados de todo el proceso evaluador, con sus niveles correspondientes, serviría para la propia detección de necesidades formativas, retroalimentando e iniciando nuevamente el proceso; un proceso de necesario carácter continuo y permanente.



3.3.2. Herramientas y prácticas de evaluación

Contemplado un modelo genérico de evaluación, con los distintos niveles que cabe incorporar y sus distintas posibilidades y alcances, procede a continuación una descripción de las principales herramientas o prácticas aplicables en un proceso evaluador.

A este respecto, cabe decir que no existen metodologías de evaluación realmente estandarizadas. Lo habitual es que cada empresa diseñe sus propios métodos de evaluación en función de sus conocimientos y experiencias. El apoyo de las consultoras y los centros de enseñanza en este terreno suele ser importante, pero lo cierto es que no existe un método de evaluación estándar, aunque sí habituales y bastante extendidos en aquellos niveles que tradicionalmente han sido más evaluados, como son la evaluación de la satisfacción y la evaluación del aprendizaje.

Desde luego, en primer lugar, a la hora de establecer una correcta metodología de evaluación y diseñar las herramientas a aplicar, hay que tener en cuenta cuál es el objeto y aspiraciones del proceso evaluador. Se trata de establecer unos objetivos claros de lo que se quiere conseguir con la misma, para lo que se hace necesario el establecimiento de una serie de indicadores que permitan obtener resultados fácilmente medibles y comparables. Una correcta identificación de los objetivos y de los indicadores permitirá definir aquellos elementos o factores externos que inciden en el objeto del estudio.

Efectivamente, el poseer una metodología estandarizada sería una herramienta muy útil para las empresas, ya que les facilitaría el proceso de evaluación y les permitiría el poder realizar comparaciones con otras empresas de su entorno. No obstante, siempre habrá que tener presente que la metodología y herramientas sean lo suficientemente flexibles como para adaptarse a las características propias de cada empresa: su tamaño, el sector de actividad, tipos de planes de formación... Por ello, es necesario adaptar cada técnica y cada metodología a las características singulares de cada sector de actividad, teniendo en cuenta también el tamaño y la problemática especial de cada organización.

En cualquier caso, de forma genérica, puede afirmarse que resulta conveniente el hecho de contar con técnicas de carácter tanto cuantitativo como cualitativo, lo cual servirá para obtener una información lo más completa posible. De hecho, ambos tipos de

enfoques, el cuantitativo y el cualitativo, son perfectamente complementarios, y su adecuado empleo aportará la información necesaria y veraz que se busca al llevar a cabo una evaluación de la formación continua. Hay que tener en cuenta que la credibilidad de la evaluación dependerá del rigor con el que se hayan aplicado las diferentes técnicas, así como de la calidad de la información recogida, del sentido práctico de las valoraciones, y de la comunicación permanente entre evaluadores y evaluados.

Para todo ello resultará imprescindible contar con un personal suficientemente preparado en todas aquellas técnicas de evaluación existentes en la actualidad, así como un conocimiento mínimo y suficiente del entorno empresarial en el que se mueve. De esta manera, se dispondrá de la capacidad para implementar las técnicas y metodologías de evaluación más adecuadas a cada circunstancia específica.

A continuación se ofrece un compendio de las técnicas de evaluación más habituales que se vienen aplicando, y que se han de tomar en consideración en sucesivos análisis, particularmente al focalizar la atención en el sector del transporte aéreo, y a la hora de elaborar las recomendaciones finales.

A este respecto, en el *“Estudio Transversal sobre el estado de la evaluación de la formación continua en la Comunidad Autónoma Vasca”*, acción complementaria del año 2005 realizada por Inveslan, se ofrece una categorización de las técnicas de evaluación que representa una primera referencia de utilidad.

Las técnicas de evaluación se presentan divididas en tres grupos principales de acuerdo a su naturaleza: por un lado, las técnicas de carácter cualitativo y las técnicas de carácter cuantitativo, y por otro, de forma adicional, se extraen particularizadamente las pruebas de aprendizaje, distinguiendo sus distintas categorías, por la extensión y habitualidad de su uso.

A) Las pruebas de aprendizaje

Las pruebas de aprendizaje representan uno de los métodos más utilizados en las prácticas evaluativas de hoy en día. No obstante, a pesar de su habitual empleo, siempre se hará necesario tener en cuenta ciertos criterios y factores en su diseño si lo que se pretende es realizar análisis correctos y fiables de los resultados obtenidos.

En primer lugar, cabe distinguir entre las pruebas de aprendizaje referidas a la norma, y pruebas de aprendizaje referidas a un criterio, puesto que resultan diferentes en sus aspectos definitorios: objetivos, diseño, planteamientos, elaboración...

Las pruebas de aprendizaje referidas a un criterio parten de la base de que el aprendizaje es un proceso de carácter dinámico. Lo que se busca es, lógicamente, que todos los trabajadores participantes, al culminar la acción formativa, aprendan, y el resultado que esperado ha de ser conseguir una distribución de las puntuaciones lo más agrupada posible en los valores más altos. Así, el objetivo en las pruebas de aprendizaje referidas a un criterio, es identificar la posición que ocupa cada persona que ha asistido a un curso de formación con respecto al cambio en los conocimientos, actitudes, etc., establecidos, es decir, respecto de los propósitos y objetivos del programa de formación establecidos previamente.

Por su parte, en las pruebas de aprendizaje referidas a la norma, el objetivo es identificar la posición relativa que ocupa una persona en un continuo de aptitud definido por el conjunto de personas que sustenta la prueba, desde las personas más aptas hasta las menos aptas.

De acuerdo a las citadas premisas, las pruebas diseñadas con referencia a un criterio se estructuran de tal forma que los trabajadores no puedan responder a las preguntas correctamente antes del curso de formación (sí así lo hicieran, la pertinencia de la acción para ese trabajador no se cumpliría, aunque ése es otro nivel de evaluación que debiera haber sido abordado antes). Es decir, las preguntas son contestadas una vez recibida la formación. Los resultados se interpretarán en función de si se han alcanzado los objetivos formativos establecidos en un principio, estableciéndose de este modo si el trabajador posee o no los conocimientos necesarios para ejecutar nuevas tareas.

Por el contrario, en las pruebas de aprendizaje referidas a la norma, la interpretación de los datos se basa en la comparación relativa de los trabajadores evaluados entre sí, algo que siempre cabe la posibilidad de ser ejecutado previamente a la acción formativa. De hecho, un contraste posible es el de los resultados de una prueba de evaluación referida a la norma antes, y después de la acción formativa.

Como conclusión, las pruebas de aprendizaje referidas a un criterio los resultados se interpretan en función de si se han logrado los objetivos formativos, mientras que en las pruebas de

aprendizaje referidas a la norma el trabajador es evaluado comparándose con el resto de compañeros.

Pero aunque se ha explicado brevemente la naturaleza de las pruebas de aprendizaje, el conjunto de técnicas de evaluación cabe ser dividido principalmente entre técnicas cualitativas y cuantitativas, que son las que se explican a continuación.

B) Técnicas cualitativas

Las técnicas cualitativas más comunes y extendidas son las entrevistas en profundidad y los grupos de discusión. Se trata al fin y al cabo de las técnicas cualitativas habituales de la investigación social (las mismas que, al fin y al cabo, se han aplicado en la presente investigación), pero aplicadas a la evaluación de la formación, por lo que tampoco cabe extenderse demasiado en las mismas en el plano teórico, más allá de señalar sus rasgos generales y sus especificidades propias relativas a la práctica evaluadora.

Las entrevistas en profundidad, que pueden ser más o menos estructuradas, con guiones más o menos rígidos y cerrados, y más o menos informales o estandarizadas, aportan en principio al evaluador una gran flexibilidad y adaptabilidad, y llevadas a cabo de una manera adecuada, permiten crear un clima informal que beneficia tanto al evaluador como al evaluado. Evidentemente, es conveniente que el entrevistador tenga un profundo conocimiento de todo el plan de formación implantado en la empresa, así como de cuáles son los objetivos de la evaluación: qué se busca evaluar, por qué se evalúa, y qué ventajas busca conseguir la empresa con la evaluación.

Algunas de sus ventajas más notables serían:

- ✓ Al tener un diseño abierto, permiten una gran riqueza informativa, tanto en las palabras como en el enfoque de las personas entrevistadas.
- ✓ Proporcionan al evaluador un contexto comunicativo, directo, personalizado, flexible y espontáneo.
- ✓ Se trata de una técnica flexible y fácilmente adaptable a las circunstancias específicas que puedan surgir.
- ✓ En el principio de la fase evaluativa, como primer acercamiento al objeto de evaluación, genera puntos de vista, enfoques, hipótesis y otras orientaciones útiles para la implementación de otro tipo de técnicas, ya sean cualitativas o cuantitativas.

- ✓ En la fase final del proceso de evaluación ofrece un contraste o contrapunto cualitativo a los resultados obtenidos mediante técnicas cuantitativas, y facilita la comprensión de tales datos.
- ✓ Frente a la técnica del grupo de discusión, la entrevista en profundidad crea mayor ambiente de intimidad y permite recopilar información en profundidad sobre aquellos aspectos que el evaluador considere más relevantes.

Entre sus inconvenientes, o dificultades de aplicación destacarían:

- ✓ Consumen una gran cantidad de tiempo y esfuerzo, tanto en su realización como en el tratamiento de los datos.
- ✓ En ocasiones los datos obtenidos pueden ser poco válidos o representativos (hay que recordar que no tienen validez estadística), y la información estar sesgada por la relación personal que se establezca entre el evaluador y el entrevistado.
- ✓ No se produce una observación directa o participada de la situación habitual en el que la persona evaluada realiza sus tareas diarias.
- ✓ En contraste con los grupos, no se producen efectos de sinergia o "bola de nieve", y tampoco es igual el tipo de estimulación, seguridad y espontaneidad en una técnica de carácter grupal que en una individual.

Por su parte, los Grupos de Discusión representan una herramienta de carácter cualitativo que da la posibilidad de evaluar un curso o una acción formativa mediante el intercambio de ideas entre personal de la misma categoría o de diferentes niveles. De esta forma se puede llegar a obtener una información completa y contrastada sobre el objeto de evaluación.

En los Grupos de Discusión son los propios trabajadores participantes quienes aportan la información sobre el desarrollo de la acción formativa. Evidentemente, la valoración hecha por los trabajadores que han recibido la formación es un elemento básico en la evaluación de cualquier acción formativa.

La discusión a través de un grupo sirve para la facilitar el intercambio de opiniones y el contraste de la información, ya que al ser los trabajadores los que han recibido la formación pueden aportar una información muy útil al evaluador sobre las carencias, virtudes, mejoras, etc., que se pueden llevar a cabo en un Plan de Formación.

Esta técnica permite que el trabajador se exprese libremente sobre aquellos temas que el evaluador considera más

importantes. En este caso el trabajador puede expresar ideas y opiniones sobre cualquiera de las fases que componen un curso de formación.

En general, en la composición de los grupos tienen que estar individuos que sean representativos de un colectivo específico de trabajadores. El papel del moderador es muy importante, ya que en gran medida, va a depender de él el correcto desarrollo de la sesión. Debe facilitar y estimular la participación de los individuos, tratar que se traten todos aquellos aspectos que son relevantes para la evaluación y evitar que el intercambio de ideas derive en discusiones estériles. Además se tiene que lograr que participen todas las personas asistentes a la sesión.

Las ventajas más importantes de los grupos de discusión vendrían a ser:

- ✓ Se trata de una técnica relativamente barata y rápida de implementar siempre y cuando se cuente con una red de contactos lo suficientemente consolidada. Si no, la ventaja se puede convertir en un inconveniente, ya que puede resultar muy laborioso el encontrar a los participantes necesarios.
- ✓ Los grupos de discusión poseen un alto grado de flexibilidad, ya que permiten debatir y evaluar una gran cantidad de aspectos de la acción formativa en particular, o del Plan de Formación en general. También pueden ser utilizados con diversos tipos de trabajadores y en ambientes diferentes.
- ✓ En los Grupos de Discusión se crean efectos de sinergia que no se producen en otro tipo de técnicas.

Entre los inconvenientes de los grupos de discusión destacarían los siguientes:

- ✓ Los grupos de discusión, al igual que las entrevistas en profundidad, se producen en un contexto de artificialidad: el evaluador no observa el desarrollo del objeto de evaluación y de los participantes de la misma "in situ".
- ✓ Pueden surgir problemas a la hora de interpretar y validar los datos y la información obtenida. La actitud y la riqueza de las aportaciones llevadas a cabo por los trabajadores puede variar de un grupo a otro sin que el evaluador pueda influir en su desarrollo.
- ✓ Los resultados pueden verse sesgados debido al exceso de influencia de uno de los participantes, o por influencia del propio moderador/ evaluador, que de forma consciente o

inconsciente puede llegar a sesgar los resultados dirigiendo las preguntas y el debate hacia derroteros predefinidos.

Como se aprecia, la utilización de las entrevistas en profundidad y los grupos de discusión como herramientas de evaluación ofrece un gran número de posibilidades gracias a su flexibilidad y adaptabilidad, pero siempre habrá que tener en cuenta que es necesario contar con entrevistadores y moderadores bien formados y experimentados para que la información obtenida pueda considerarse válida y veraz.

Ambas técnicas son susceptibles de ser aplicadas sobre distintos agentes, aunque las prácticas habituales en la evaluación de la formación aconsejarían el empleo de las entrevistas principalmente sobre el profesorado o los responsables de la formación en la empresa, más que sobre los propios participantes en los cursos, sobre quienes la técnica del grupo de discusión parece más conveniente de cara a la extracción de información cualitativa.

En todo caso, no son las únicas técnicas de carácter cualitativo, aunque sí, con diferencia, las más comunes. Otra técnica cualitativa que merece la pena citar es la de la observación directa (del desarrollo de la acción formativa, del desempeño del trabajador en su puesto tras la realización del curso...), que mitigaría los contextos de artificialidad que ofrecen las técnicas citadas y, sobre todo, permitiría la evaluación "in situ", aunque puede ser una técnica, frente a las anteriores, que pierda capacidad de obtener información más rica y en profundidad y el establecimiento de relaciones causales.

C) Técnicas cuantitativas

Con respecto a las técnicas cuantitativas cabe expresarse en los mismos términos que con respecto a las cualitativas: son técnicas habituales de la investigación social que encuentran en la evaluación de la formación una aplicación concreta o circunscrita a un ámbito específico.

El análisis de tipo cuantitativo se fundamenta en el principio de causalidad y en la formulación de leyes generales en el análisis de la realidad social. Se incide en la explicación, en el contraste empírico, y en la medición objetiva de los fenómenos sociales.

Un enfoque cuantitativo se caracteriza fundamentalmente por:

- ✓ Hacer énfasis en la medición objetiva, demostrando relaciones causales y obteniendo criterios para la generalización de los resultados de la evaluación.
- ✓ Recoger información de manera estructurada y sistemática.
- ✓ Utilizar el apoyo estadístico para cuantificar la realidad social, las relaciones causales y su intensidad.

La herramienta clásica cuantitativa es el cuestionario estructurado, que puede aplicarse personalmente, mediante correo electrónico o telefónicamente. Las pruebas de aprendizaje citadas anteriormente se sustentan esencialmente en el empleo de cuestionarios.

Las características básicas de una encuesta son:

- ✓ La información se adquiere mediante la observación indirecta a través de respuestas verbales o escritas de los trabajadores encuestados.
- ✓ La información puede abarcar un amplio abanico de información tanto de carácter subjetivo (opiniones y actitudes) como objetivo (hechos).
- ✓ Con el objetivo de que las respuestas puedan compararse, la información se recoge de forma estructurada. Las preguntas se formulan en el mismo orden y son las mismas para todas las personas encuestadas.
- ✓ Las respuestas se agrupan y cuantifican para poder examinar mediante técnicas analíticas estadísticas las relaciones entre ellas.
- ✓ Puesto que el objetivo es obtener información representativa de todo un colectivo, es necesario establecer una muestra que sea representativa de dicho colectivo.
- ✓ La significatividad de la información proporcionada dependerá de la existencia de errores de muestreo (relativos al diseño muestral efectuado) y de errores ajenos al muestreo (del diseño del cuestionario, el trabajo de campo y el tratamiento de los datos: codificación, grabación, análisis e interpretación).

Las principales ventajas que aporta una encuesta al evaluador de cualquier programa de Formación Continua serían:

- ✓ La recopilación de información diversa, de un amplio grupo de personas.
- ✓ Un alto grado de fiabilidad, condicionada siempre al tipo y magnitud de errores mencionados anteriormente. La fiabilidad depende de la estandarización de las respuestas, y a la formulación de las preguntas.

- ✓ La comparación con datos obtenidos en otras evaluaciones, siempre que las preguntas estén redactadas y ordenadas en el cuestionario de manera similar.
- ✓ La generalización de los datos obtenidos.

Por el contrario, las principales desventajas que presenta la encuesta serían:

- ✓ La información que se obtiene se halla condicionada por la formulación de las preguntas y por la veracidad de las respuestas de los encuestados.
- ✓ El encuestador puede provocar efectos de carácter reactivo en las respuestas de los entrevistados.
- ✓ La realización de una encuesta precisa de la organización de un trabajo de campo complejo y laborioso.

La encuesta / cuestionario es la herramienta cuantitativa paradigmática, aunque el enfoque cuantitativo, es decir, el que recogiendo la información de forma estructurada y sistemática, y apoyándose en técnicas estadísticas, busca la medición objetiva demostrando relaciones causales y obteniendo criterios para la generalización de los resultados, es aplicable, y así se hace comúnmente, a otras herramientas de obtención de información para la evaluación de la formación, tales como la experimentación, el recurso a fuentes documentales, el estudio de casos, o los diseños evaluativos, susceptibles de ser abordados asimismo de manera cualitativa, por los que se explican brevemente en el siguiente epígrafe bajo la denominación de técnicas mixtas.

D) Técnicas Mixtas

Además de la ejecución de entrevistas en profundidad y grupos de discusión (técnicas cualitativas) y del uso habitual de cuestionarios (técnica cuantitativa), en la evaluación de la formación caben ser utilizadas otras técnicas bajo un enfoque ya sea cuantitativo o cualitativo, o ambos complementariamente.

En el *"Estudio Transversal sobre el estado de la evaluación de la formación continua en la Comunidad Autónoma Vasca"* que se viene tomando como referencia en la presente sistematización de las técnicas de evaluación, se señalan concretamente bajo esta naturaleza mixta, el uso de fuentes documentales, la experimentación y el estudio de casos, todas ellas tradicionales herramientas de investigación social, pero a las que se añaden los diseños evaluativos, que por su especificidad en el ámbito que aquí se está investigando ofrece el principal valor añadido.

El uso de fuentes documentales es básico en toda investigación, y también en la evaluación de la formación. Se trataría de recopilar información a través de archivos de datos y fuentes bibliográficas sobre el objeto de estudio, analizando, por ejemplo, la Misión, Visión y Valores de la empresa o resultados obtenidos en anteriores programas de formación. Lo habitual en este caso es su aplicación al inicio del proceso evaluador, una primera aproximación al objeto del estudio, tanto desde un punto de vista metodológico, como del análisis de casos precedentes.

De este modo se podrá establecer con claridad aspectos relativos a las áreas a evaluar, colectivos destinatarios de la evaluación, y estrategias y técnicas de recogida y de análisis más convenientes. Gracias a esta información previa se podrá establecer con claridad las prioridades y objetivos de la evaluación, qué y cuándo se debe llevar a cabo la evaluación, y previamente qué datos existían que puedan ser susceptibles de ser utilizados a lo largo de la investigación.

Su análisis es susceptible de ser abordado de forma tanto cualitativa como cuantitativa, en este último caso explotando datos estadísticos procedentes de tales fuentes documentales.

Las posibles ventajas y desventajas de la utilización de fuentes documentales en la evaluación de la formación se resumen en el siguiente cuadro:

Uso de fuentes documentales en la evaluación de la formación	
Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> - Ofrece información previa sobre evaluaciones realizadas con anterioridad, por lo que se puede utilizar como modelo de buenas prácticas. - Con el análisis de los planes estratégicos, la Misión, Visión... de la empresa el evaluador puede estudiar la cultura empresarial existente en la empresa. - Puede llegar a ofrecer una visión de conjunto sobre el objeto del estudio. - Requiere una asignación de recursos generalmente baja. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aunque la empresa cuenta con una planificación estratégica y haya establecido una Visión, Misión y Valores claramente definidos, ello no significa que se estén aplicando - Puede resultar difícil encontrar precedentes de prácticas evaluativas en la empresa o sector que sirvan de apoyo al evaluador, o que éstas, de existir, realmente se adapten a las necesidades y objetivos de la evaluación puesta en marcha.

La experimentación es una técnica que sirve de modo muy especial para poder establecer relaciones de causa – efecto, lo cual resulta ciertamente útil puesto que el establecimiento de relaciones causales es uno de los principales retos a los que se enfrenta la evaluación de la formación continua. En la experimentación el evaluador realiza una labor de control e intervención en la “realidad” que está estudiando, en este caso una acción de formación o un curso de formación.

En toda experimentación existen dos grupos: el grupo experimental que es aquél al que se le aplica el tratamiento, cuyo efecto trata de medirse; y el grupo de control, que es aquél al que se le priva de dicho tratamiento. Resulta fundamental que exista una total equivalencia inicial entre ambos grupos, esto es, que los miembros de cada grupo tengan las mismas características. Al finalizar el experimento, el evaluador realiza una comparación de los resultados obtenidos en cada grupo.

La comparación puede realizarse aplicando distintas técnicas de análisis, tanto cualitativas, como cuantitativas. Entre las cuantitativas el método analítico habitual es el análisis de varianza, que permite hacer una medición estadística de las diferencias de las medias grupales en la variable dependiente.

Las posibles ventajas y desventajas de la utilización de la técnica de la experimentación en la evaluación de la formación se resumen en el siguiente cuadro:

Empleo de la experimentación en la evaluación de la formación	
Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none">- Permite la verificación de relaciones causales.- Favorece el control a priori de las explicaciones alternativas a las relaciones observadas.- Ayuda al análisis de los procesos de interacción grupal.- Suelen tener un reducido coste económico en comparación con otras estrategias.	<ul style="list-style-type: none">- Dificultades para inferir y generalizar los hallazgos de la investigación.- En ocasiones, la utilización de personal voluntario contribuye a la no representatividad de la experimentación.- Efectos reactivos debido a la presencia del investigador.

El estudio de casos resulta de gran utilidad en la prácticas evaluativas porque permite al evaluador analizar y valorar los procesos de intervención elaborados por otros evaluadores en casos similares. También permite estudiar alternativas a las tomadas en la situación objeto de estudio. Concretamente, sirven, o deberían servir para definir una problemática concreta, clarificar dudas, comparar alternativas y tomar decisiones.

El procedimiento a seguir implica identificar los hechos, para lo cual se hace necesario conocer en profundidad los objetivos del plan de formación y de la evaluación, qué resultados se esperaban conseguir, qué objetivos se han logrado, el límite temporal establecido...; identificar los problemas surgidos en tales casos, como una baja asistencia, escasa motivación de los participantes, objetivos poco claros o comprensibles...; y encontrar soluciones a los problemas identificados para establecer futuras pautas de actuación en los siguientes programas de formación.

Como en los casos anteriores, el análisis de los casos cabe ser realizado bajo enfoques tanto cualitativos como cuantitativos.

Las posibles ventajas y desventajas de la utilización de la técnica del estudio de casos en la evaluación de la formación se resumen en el siguiente cuadro:

Estudio de casos en la evaluación de la formación	
Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none">- Permite buscar soluciones alternativas.- Ofrece ejemplos de otras evaluaciones: soluciones aplicadas, técnicas, resultados...- No supone un gran coste económico.- Permite aprender de otras situaciones.	<ul style="list-style-type: none">- Interpretación subjetiva de los datos.- Falta de estudios de casos suficientes.- Simplificación de los problemas y soluciones encontrados.

Por último, resulta interesante la técnica de los diseños evaluativos por su especificidad hacia la evaluación. Más que una técnica de la naturaleza de las anteriores viene a representar una la necesidad de plantearse bajo distintas perspectivas el diseño de la evaluación de la formación. Así, el objetivo de este tipo de diseños es establecer una serie de procedimientos de carácter tanto estratégico como técnico, y de manera sistemática y rigurosa. Existen diversos métodos:

- > La evaluación mediante análisis de sistemas: en este caso se considera al todo el programa de formación como un conjunto de subsistemas (trabajadores, directivos...) relacionados y vinculados a otros sistemas de mayor amplitud (sector de actividad, legislación...). Lo que se busca es estudiar y analizar las interrelaciones y conexiones existentes entre los diversos sistemas.
- > La evaluación de conjunto: en este caso se tienen en cuenta tanto los objetivos del programa como el impacto o repercusión que ha producido.

En el diseño evaluativo se pueden implementar diversas estrategias de investigación, prácticamente cualquiera de las anteriormente citadas, y bajo enfoques tanto cuantitativos como cualitativos (encuestas, experimentación, estudio de casos...), dependiendo del criterio del evaluador.

Como ejemplo, si se siguiera una metodología cuantitativa se deberían asumir los siguientes criterios:

- ✓ La medición debe ser sometida a criterios de confiabilidad y madurez.
- ✓ Se producen numéricamente las relaciones que se dan entre los objetos y los fenómenos.
- ✓ Se busca generalizaciones.
- ✓ Se hacen mediciones controladas de variables e indicadores.
- ✓ Se focaliza el énfasis en la explicación, en el contraste empírico, y en la medición objetiva de los fenómenos sociales.

En cualquier caso, cabe subrayar que tanto las técnicas de carácter cuantitativo como cualitativo, a pesar de seguir estrategias diferentes tanto en la recogida de información como en su análisis, son perfectamente complementarias y de necesaria aplicación si se quiere llevar a cabo una evaluación de la formación veraz y rigurosa.

En todo caso, la clasificación de técnicas expuesta no deja de ser una sistematización de las mismas de acuerdo a su naturaleza. De cara a la aplicación real y concreta que se lleve a cabo en un proceso evaluador deben diseñarse con precisión las características de las herramientas de evaluación concretas a aplicar en cada momento específico. A este respecto, y reconociendo nuevamente que no hay realmente herramientas estandarizadas y que su diseño y los indicadores a emplear dependen de cada empresa y sus circunstancias, se ofrecen a continuación algunos ejemplos de herramientas formales particularmente contrastadas en su uso y utilidad.

Herramientas de evaluación. Ejemplos de referencia

Evaluación de la Pertinencia	<input type="checkbox"/> Check-list inicial <input type="checkbox"/> Cuestionario de pertinencia
Evaluación de la Ejecución	<input type="checkbox"/> Observación directa <input type="checkbox"/> Informe del docente
Evaluación de la Satisfacción	<input type="checkbox"/> Cuestionario de satisfacción
Evaluación del Aprendizaje	<input type="checkbox"/> Cuestionario de aprendizaje
Evaluación de la Transferencia	<input type="checkbox"/> Check-list de definición de objetivos de aplicación <input type="checkbox"/> Cuestionario de transferencia al puesto de trabajo <input type="checkbox"/> Grupo de discusión de supervisores
Evaluación del Impacto	<input type="checkbox"/> Entrevistas en profundidad con responsables <input type="checkbox"/> Parrilla de observación <input type="checkbox"/> Cuestionario de auto-evaluación

El cuadro recoge las evaluaciones de la formación al margen de la detección de necesidades formativas, lo cual, tal y como se apreciaba en el modelo precedente expuesto, en rigor, bajo una concepción integral de la evaluación de la formación, formaría parte del proceso. No obstante, el diseño de herramientas de detección y diagnóstico de necesidades formativas es un proceso que requiere de una atención especial dada su importancia clave y excedería a las pretensiones de la presente investigación. Se aportan en el Anexo II, en consecuencia, algunos ejemplos de herramientas a partir del nivel de evaluación de la pertinencia de la formación, en todo caso, también parte de la Evaluación Inicial.

**RESULTADOS DEL ESTUDIO DE
EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN
PROFESIONAL PARA EL EMPLEO EN EL
SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO**

La investigación se centra ya en el cometido central del proyecto, que no es otro que la evaluación de la formación profesional que le atañe. Esto implica un análisis preliminar de la dimensión formativa en el sector: el grado de implantación de la misma y su calidad y adecuación, así como las carencias y demandas insatisfechas, para posteriormente centrar el análisis en las prácticas evaluadoras, tanto en lo referente a lo que efectivamente se está llevando a cabo en la actualidad, como en las recomendaciones aconsejables a adoptar al respecto. Estos objetivos determinan la estructura de los siguientes capítulos del presente informe.

**ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE
LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL
TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA
COMUNIDAD DE MADRID.**

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

4. LA DIMENSIÓN FORMATIVA EN EL SECTOR: IMPLANTACIÓN, CALIDAD Y ADECUACIÓN

La primera parte de la evaluación de la formación profesional para el empleo en el sector del Transporte Aéreo queda referida, como se aprecia en los objetivos específicos planteados y explicitados en el capítulo 2.1., al "grado de impartición de la formación" y a la "calidad y adecuación de la formación", los cuales otorgan la estructura a seguir en el presente capítulo.

4.1. Grado de implantación de la formación

4.1.1. La participación en la formación

En el estudio sectorial de carácter estatal realizado por COFOR en el año 2003 (expediente nº C02/0181) se presenta un mapa formativo que apunta algunos datos de referencia. Según éste, el 75,7% de los trabajadores del sector habían participado en acciones de formación continua en los últimos tres años, registrándose diferencias según el colectivo considerado, de manera que se establecían tres grupos de perfiles en función de su participación en la formación:

- *Altos receptores de formación:* entre los cuales se incluyen perfiles profesionales como jefes de escala, TCPs, TMAs, pilotos y mandos intermedios; trabajadores de sub-actividades como handling y actividades anexas al transporte (personal de AENA); y personal con determinadas características socio-demográficas, siendo mayor la proporción de hombres y de menores de 29 años que habían recibido formación.
- *Receptores medios de formación:* en la media del sector se ubican los perfiles de baja cualificación, los trabajadores de las sub-actividades de transporte aéreo regular y discrecional y los transitarios y agentes de aduanas, y los trabajadores entre 30 y 44 años.
- *Bajos receptores de formación:* quienes menos accedían a la formación resultaron ser los perfiles más administrativos, las mujeres y los trabajadores de 45 y más años.

Otro completo estudio con el que se cuenta como referencia, también de ámbito estatal, pero realizado dos años después, en 2005, es el "Proyecto para la estructuración y descripción de la Formación Continua en el sector de transporte aéreo regular, discrecional y actividades anexas" (referencia C2005/029), realizado por la Escuela de Administración de Empresas (EAE).

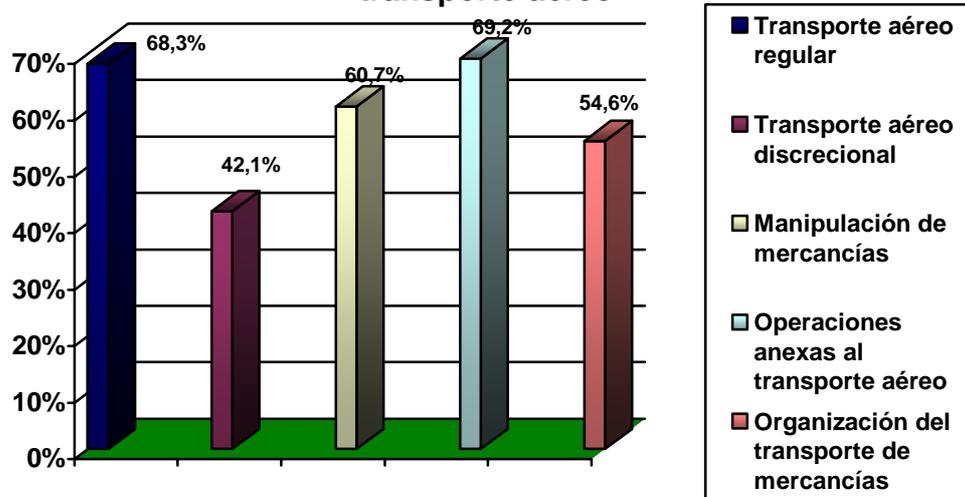
Este segundo estudio apuntaba la mayor presencia general del personal de tierra en los cursos de formación continua, y

destacaba el relevante porcentaje de cursos en los cuales se contaba con la presencia de perfiles profesionales diversos (que cuantifican en más de la cuarta parte, el 28,7%), lo cual viene dado por el carácter transversal de muchas de las materias impartidas.

Ya a través de la encuesta emprendida para el presente estudio, por la cual se ha recabado información transmitida por 406 trabajadores del sector, se registra el dato de que el 63,3% de los mismos han participado en acciones formativas en los últimos tres años, un porcentaje algo menor que los registrados en los estudios precedentes, pero acorde a la elevada implantación de la formación continua en el sector.

No obstante, se aprecian diferencias importantes en función del sub-sector de actividad. La proporción de trabajadores participantes en acciones formativas en los últimos tres años es superior a la media en el marco de las actividades anexas al transporte aéreo (69,2%) y en el transporte aéreo regular (68,3%), manteniéndose muy cerca de esa media en el contexto de la manipulación de mercancías (60,7%). Por el contrario, en la organización del transporte de mercancías sólo algo más de la mitad los trabajadores que han realizado cursos en los últimos tres años (54,6%), e incluso en el transporte aéreo discrecional, son minoría (42,1%).

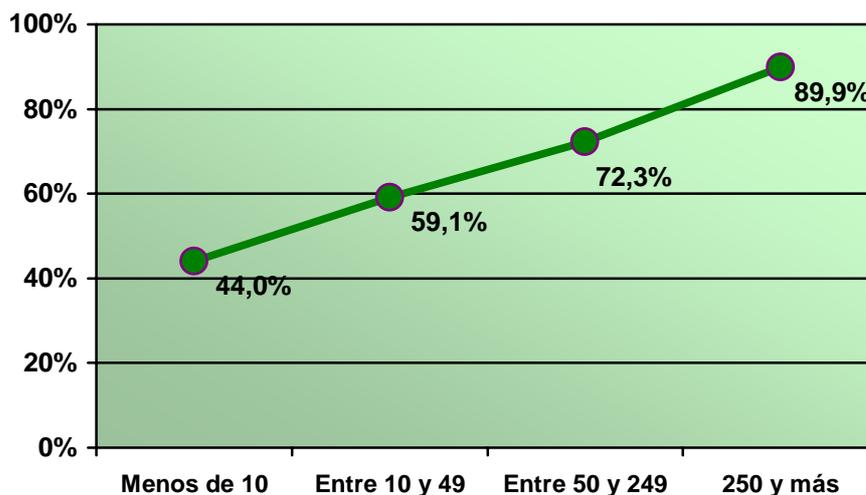
Porcentaje de trabajadores formados en los últimos tres años según sub-actividad del transporte aéreo



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Esta diferencia por sub-actividades encuentra un explicación relevante en el hecho de que en el seno de los sectores de las actividades anexas al transporte aéreo y el transporte aéreo regular se encuentran las empresas más grandes y con mejores medios para la puesta en marcha de políticas formativas (como ejemplos, AEAN e Iberia, respectivamente). Efectivamente, el tamaño de empresa es el factor más determinante en el hecho de que sus trabajadores hayan participado en acciones de formación continua, creciendo progresivamente este porcentaje a medida que aumenta el tamaño de la misma, siendo en las grandes empresas de prácticamente el 90%.

Porcentaje de trabajadores formados en los últimos tres años según tamaño de la empresa



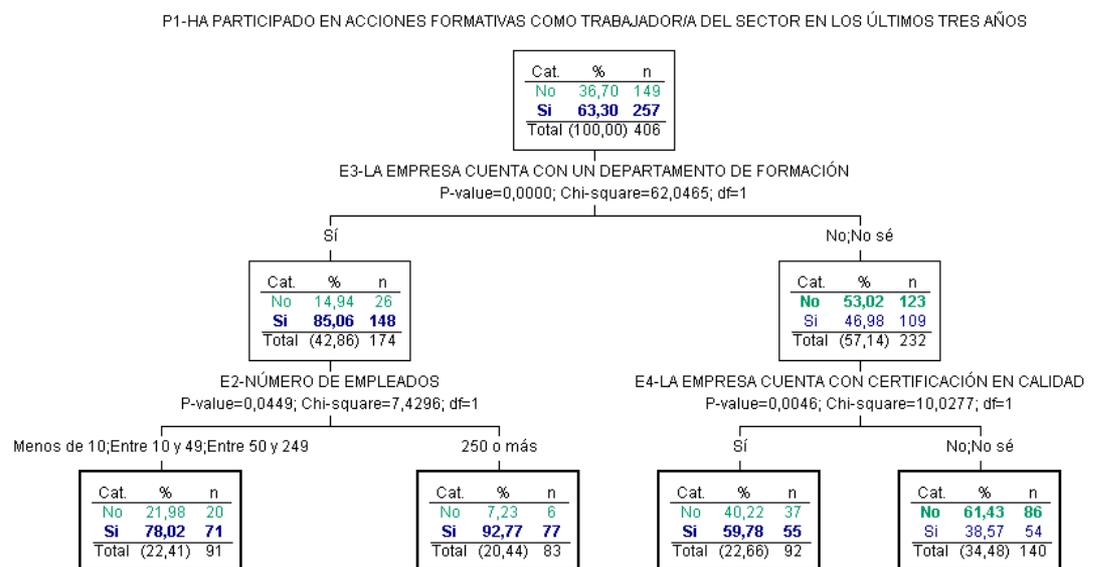
Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Siendo el tamaño de empresa el factor más influyente, el hecho de que la organización cuente con departamento específico de formación o esté certificada en calidad, también determina resultados dispares: el 85,1% de los trabajadores de empresas con departamento de formación ha participado en cursos en los últimos tres años (este porcentaje es sólo del 46,1% si no existe tal departamento); asimismo, el 76,1% de los trabajadores en empresas con certificación en calidad, por el 41,5% si tal certificado no existe. Evidentemente, estos dos elementos son a su vez dependientes del propio tamaño de la empresa, pero parece patente que la presencia de un departamento específico de formación, y el hecho de contar con certificación en calidad favorecen la participación en acciones formativas de los trabajadores.

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

De cara a discriminar cuáles de estos factores resultan más discriminantes a la hora de la implantación de la formación continua en las empresas del sector del transporte aéreo, se realizó un análisis multivariable que incorporó como predictores la sub-actividad, el tamaño de la empresa, la existencia de un departamento de formación y la certificación en calidad. El siguiente esquema es fruto de tal análisis multivariable realizado, y refleja las concordancias.



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Se aprecia que es la existencia de un departamento de formación en la empresa el factor más determinante, influyendo en segundo lugar el tamaño de la misma y el contar con una certificación en calidad. La sub-actividad, pese a las diferencias registradas expuestas antes, no resulta un factor estadísticamente significativo en este sentido.

Por otro lado, el perfil del trabajador también arroja diferencias sustanciales en su participación en acciones de formación continua.

Aunque el sexo pudiera no parecer un factor necesariamente determinante, se constata, como ya se apreciaba en el estudio sectorial de 2003, que los hombres participan en mayor medida que las mujeres en la formación continua: entre ellos, el porcentaje de personas formadas es del 68,8%, por el 58,4% de las mujeres.

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

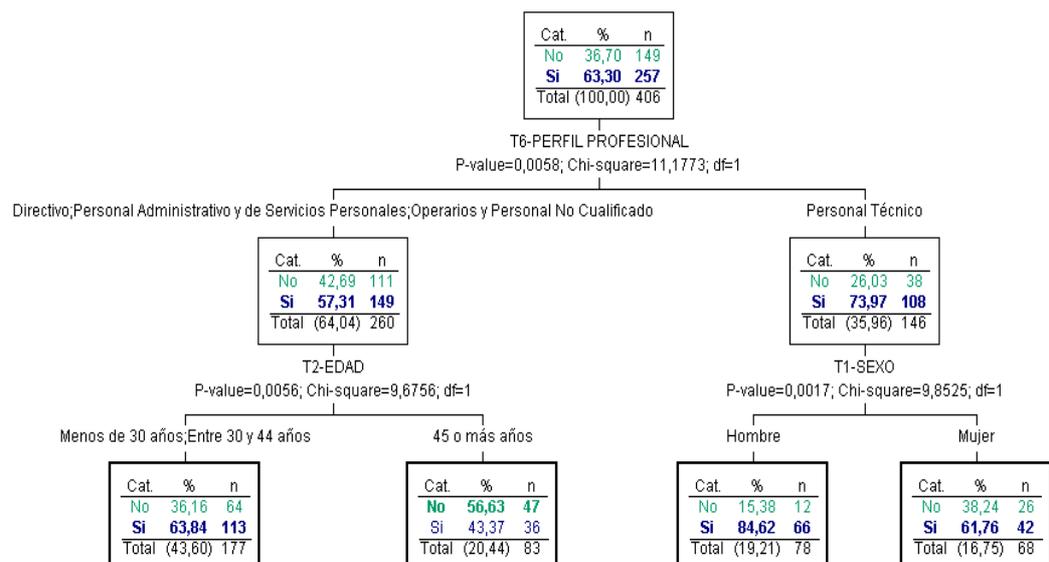
AA.CC. MADRID (COM093/2008)

Por grupos de edad, aunque sin grandes diferencias, no son los más jóvenes (menores de 30) quienes más participaron en acciones formativas, sino el colectivo entre 30 y 44 años (65,9% y 68,6% respectivamente), aunque claramente los mayores de 45 años participaron en menor medida (52,9%), colectivo éste siempre más resistente a la formación continua.

Aunque el factor más determinante posiblemente lo represente el perfil profesional, dado que se aprecia que es el personal técnico el que claramente accede en mayor medida a la formación continua: mientras el resto de perfiles se sitúan en un grado de participación algo por encima de la mitad, en este marco el porcentaje se eleva prácticamente a las tres cuartas partes.

Recurriendo nuevamente al análisis multivariable, que incorporó los factores relativos al trabajador del sexo, la edad, el nivel educativo, la antigüedad en la empresa y el perfil profesional, se constata que es el perfil profesional el elemento más discriminante, resultando el personal técnico el ámbito en el que grado de implantación de la formación continua resulta más determinante. La edad, demostrándose que los trabajadores de mayor edad acceden en menor medida a la formación continua, y el sexo, con el mayor grado de implantación entre los hombres que entre las mujeres son otros factores que inciden en esta cuestión. El siguiente esquema refleja el análisis multivariable realizado.

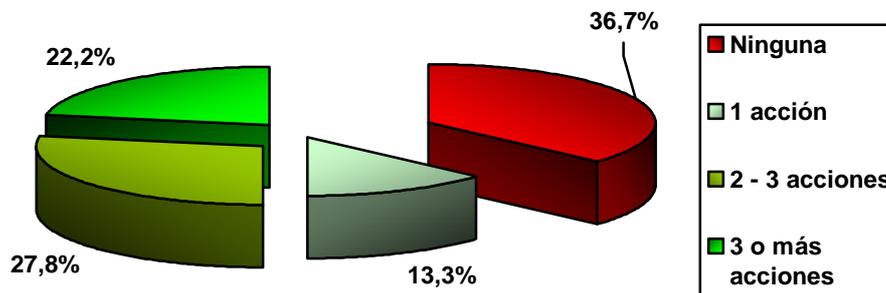
P1-HA PARTICIPADO EN ACCIONES FORMATIVAS COMO TRABAJADOR/A DEL SECTOR EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Respecto a la formación recibida por quienes participaron en la misma, lo más habitual es haber participado en dos o tres cursos en los últimos años, siendo sólo la tercera parte de quienes hicieron formación los que participaron en más de tres acciones, lo cual representa tan sólo el 22,2% del total de trabajadores del sector.

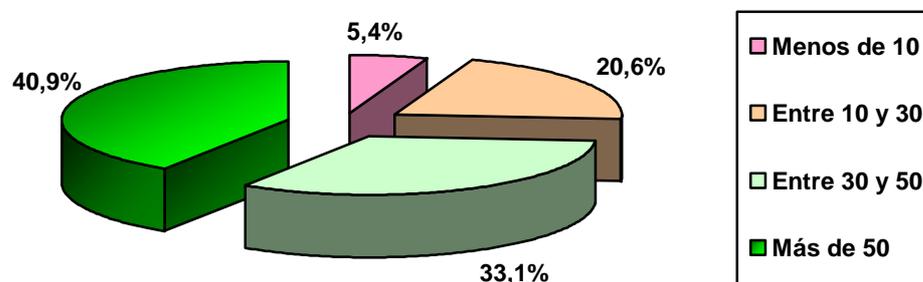
Número de acciones de formación continua en las que se ha participado en los últimos tres años



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

En cualquier caso, quienes acudieron a algún curso de formación continua en los últimos tres años, dedicaron en sus tres cuartas partes más de 30 horas a la misma, siendo más del 40% quienes dedicaron más de 50 horas. Esto implica que casi la mitad del total de trabajadores del sector dedicaron más de 30 horas a formarse, y una cuarta parte del total, más de 50 horas.

Horas dedicadas a la formación continua en los últimos tres años por los participantes en los cursos



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Bajo un enfoque cualitativo, se mantiene como idea fundamental la variedad de casuísticas, pero resulta patente, confirmándose lo observado en otros estudios y bajo el enfoque cuantitativo, la predominancia de la formación sobre los perfiles más técnicos y

específicos del sector de actividad, destacándose cierto déficit en los puestos directivos, tendentes sobre todo a la autoformación, y la baja presencia de los perfiles no cualificados en los cursos de formación continua.

“La filosofía de la seguridad, domina este campo, esto afecta a todo el personal, pero sin duda alguna el que más se forma es el personal técnico, menos el personal administrativo, y menos aún el no cualificado”
(Responsable de empresa de formación)

“De un 30% a 40% de la formación sería para pilotos, azafatas, ayudantes de cabina... Los directivos se forman pero con formaciones muy específicas. La formación más transversal sería para el personal administrativo, y el resto de personal técnico representaría el 40% o 50%, pero sería una formación muy específica”
(Representante de asociación empresarial)

“En nuestro caso la formación va dirigida sobre todo a personal técnico, un 90% de la formación va dirigida a ese personal”
(Representante de empresa de servicios anexos al transporte aéreo)

“Los que más formación necesitan y realizan actualmente, son los pilotos y los técnicos de mantenimiento”
(Representante sindical)

“La mayoría es para el perfil técnico, sobre todo en nuestro caso pilotos y personal de mantenimiento; podríamos decir que más de un 80% de la formación es para los técnicos”
(Representante de empresa de transporte aéreo discrecional)

“Son los técnicos los que más formación reciben”
(Representante de asociación empresarial del sector)

4.1.2. Dificultades para acceder a la formación

Entre los motivos para no participar en acciones formativas, en el estudio sectorial de 2003 destacaban:

- ✓ No contar con suficiente información acerca de los cursos
- ✓ La inexistencia de cursos en el lugar de trabajo.
- ✓ La imposibilidad de compatibilizar los cursos con el horario laboral
- ✓ La inadecuación de los contenidos.
- ✓ La celebración de los cursos fuera del horario de trabajo.

En el estudio propio realizado, entre el algo más del tercio de trabajadores que no han participado en acciones formativas, el principal motivo para no hacerlo fue que, sencillamente, los cursos "no han resultado necesarios para su puesto de trabajo" (así se manifiesta casi la mitad de los encuestados). Pero también se registran dos causas relevantes más, como son la falta de tiempo (un tercio de los encuestados) y el hecho de que la empresa no les facilitó tal posibilidad (23,5%).

Causas para no participar en acciones de formación continua. Trabajo de campo propio

- 1º No han resultado necesarias (45,0%)
- 2º Falta de tiempo (33,6%)
- 3º La empresa no ha facilitado la posibilidad al trabajador (23,5%)

Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Pero además de las causas por las que no asistieron a la formación este colectivo de trabajadores, se preguntó a la totalidad de los encuestados por los principales obstáculos y dificultades que se encuentran a la hora de asistir a un curso de formación continua.

De forma abrumadora, la primera causa es la dificultad de compatibilizar los cursos con el horario laboral, manifestada por el 76,3% de los trabajadores. Muy por detrás se apuntan causas como que no llega información de los cursos disponibles (13,7%), que hay poca oferta (11,6%), o que los contenidos de los cursos disponibles no se ajustan a las necesidades reales (8,4%). La falta de interés por parte de los trabajadores no es vista como un obstáculo prácticamente nunca (0,5%).

Obstáculos para asistir a los cursos de formación continua

- 1º Son difíciles de compatibilizar con el horario laboral (76,3%)
- 2º No llega información de los cursos disponibles (13,7%)
- 3º Hay poca oferta (11,6%)
- 4º Los contenidos de los cursos disponibles no se ajustan a las necesidades reales (8,4%)

Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

El estudio de estructuración de 2005 profundiza en los obstáculos y limitaciones atribuibles a la formación en el sector. Así, el principal problema apunta a cuestiones de índole económica, puesto que la formación supone para las empresas un elevado coste, una inversión realizada de manera inmediata cuyos resultados no suelen registrarse hasta el medio o largo plazo, lo que provoca en los empresarios una visión poco clara de los beneficios que la formación ofrece.

Esta percepción de la formación como un coste y no como una inversión, se traduce en una reducción de la formación a las exigencias de la normativa, que en este sector de actividad determina en gran medida la oferta.

Asimismo, la competitividad existente en el sector, especialmente desde las compañías de bajo coste, ha provocado una reducción de costes que ha repercutido directamente en la inversión en formación.

Otro factor que se apunta es el "miedo" del empresario a la formación. Esto se deriva del riesgo percibido por parte de la clase empresarial de que un trabajador con una formación específica y una experiencia profesional tiene más valor que uno no formado, lo cual puede implicar una mayor movilidad laboral. En este sentido, existen diferencias entre grandes y pequeñas empresas. Mientras las primeras tienen recursos propios para poder desarrollar planes de formación, las segundas dependen de terceros, es decir, tienen que contratar proveedores externos que les permitan realizar esa formación, lo que a la larga supone un mayor coste.

Con respecto a las dificultades en los propios trabajadores para acceder a la Formación, existen diferencias según su perfil profesional. Los trabajadores de producción y de vuelo, que van a turno y cuya planificación de horarios suele incluir la formación conveniente, reciben una comunicación personal y otra de los representantes de los trabajadores. Por el contrario, los trabajadores que están fuera de esa línea de producción y cuya planificación es más variable, reciben la solicitud de formación, convocándoles para que realicen la acción formativa, siendo ellos mismos los que deciden aceptarlo o no. Los trabajadores con planning de trabajo tienen una menor flexibilidad a la hora de modificar los plazos de formación; debido, sobre todo, a la obligatoriedad de la actualización de las certificaciones.

Los resultados de este estudio inciden, por tanto, de forma principal en barreras atribuibles de algún modo a cuestiones de

cultura hacia la formación y motivación: las cuestiones económicas que afectan a la clase empresarial con una mentalidad hacia la formación más de gasto que de inversión; y las barreras relativas al tiempo y la planificación de horarios que pesan sobre el colectivo de los trabajadores. En cambio, y en contra de los datos extraídos del estudio sectorial de 2003, la falta de información acerca de los cursos no es una barrera principal, y se considera que los trabajadores del sector sí reciben información relativa a la oferta formativa a través de diversos canales, tales como publicaciones en tabloneros de anuncios, correos electrónicos, revistas especializadas, comunicaciones verbales por parte de los responsables, etc., señalándose Internet como la mejor vía de difusión. En algunos casos (especialmente a partir de las escuelas de formación) se emplean personas encargadas de difundir esta información, es decir, comerciales.

Finalmente, por parte de los expertos consultados en la presente investigación se refuerzan algunas de estas ideas en lo relativo al sector en la Comunidad de Madrid pero, con independencia de aspectos relativos a la concienciación respecto a la importancia de la cultura formativa por parte de empresarios y trabajadores (se observará esto algo más adelante), sale a relucir de manera muy acentuada, igual que en la encuesta propia realizada, el aspecto relativo a los horarios como primera barrera para la formación, dada la dificultad existente en la propia organización de turnos de trabajo, que se acentuaría con la inclusión de acciones formativas. Las grandes diferencias al respecto de acceso a la formación en función del tamaño de la organización es otra constante.

*“Principalmente las barreras que ellos transmiten es el tiempo, o porque no lo tienen, o porque sus horarios son muy complicados”
(Representante de asociación empresarial)*

*“La mayor dificultad está en poder sacar al personal de su puesto productivo, para que acudan a la formación. Hacen la formación dentro de su jornada laboral. El horario es un problema para la empresa. La formación en sector aéreo tiene un problema y es que dentro de estar muy regulada, es muy heterogénea, nos podemos acoger a varias normas, y claro, esto da requerimientos distintos, cada empresa puede tener un modelo formativo diferente, eso habría que homogeneizarlo”
(Representante de empresa de servicios anexos al transporte aéreo)*

“Los cursos presenciales hay que hacerlos muy ajustados de tiempo y en diferentes lugares, para generar el menor coste, porque los equipos están muy justitos, y el propio trabajo hace

que no te pudieran mandar a gente, no porque el trabajador no quiera, sino porque hay que cubrir el servicio"
(Representante de empresa de servicios anexos al transporte aéreo)

"Las jornadas de trabajo, y dar la formación fuera de jornada es bastante complicado, poder cuadrar la formación es complicado"
(Representante sindical)

"Destaca el problema de los horarios, primero porque tenemos un gran problema que es el de la turnicidad, y también la nocturnidad"
(Representante sindical)

"Hay mucha gente que se quiere formar, pero por el tema de horarios es complicado"
(Representante de compañía aérea regular)

"Es un problema los turnos. El técnico, si asiste fuera de su jornada se le paga, incluso áreas no obligatorias como es el inglés, porque traen un nivel muy bajo, la formación que no es obligatoria es fuera de jornada pero se les paga por asistencia"
(Representante de compañía aérea regular)

4.1.3. La promoción de la formación

Los estudios precedentes ponen de manifiesto que la principal fuente de financiación de la formación impartida en el sector es de carácter privado. Además, suelen ser las propias empresas las responsables del diseño de acciones formativas: así ocurría en más de la mitad de los casos de acuerdo a datos aportados en el estudio de estructuración de la formación en el sector realizado por la EAE en el año 2005, mientras que en apenas otro tercio de los casos, el diseño corresponde a un proveedor externo, y en aproximadamente el 13% de los casos es diseñada desde una asociación.

Las explicaciones a esta realidad pueden ser diversas. En el citado estudio de estructuración, se apunta el hecho de que éste es un sector en el que se da prioridad a las necesidades de formación detectadas, lo que conlleva a buscar el mejor proveedor, al experto que colabora habitualmente, etc. Asimismo, la inexistencia de subvenciones y de titulaciones homologadas favorece también la mayor frecuencia de formación no subvencionada.

En el trabajo de campo emprendido para el presente estudio también se confirma esta realidad, tanto a nivel cuantitativo como cualitativo.

A través de la encuesta realizada se aprecia que en la gran mayoría de los casos (77,8%) ha sido la empresa la que facilitó la información de los cursos a los trabajadores que participaron en los mismos, aunque en un porcentaje significativo de los casos (19,8%) la información se la buscó el propio trabajador. Sindicatos y compañeros de trabajo son vías de información bastante más minoritarias (5,1% y 4,7% respectivamente).

Vías de información sobre los cursos de formación continua

1º La empresa (para el 77,8% de los participantes en acciones formativas en los últimos 3 años)

2º El propio trabajador participante (19,8%)

3º Un sindicato (5,1%)

4º Un compañero de trabajo (4,7%)

Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

En concordancia con lo anterior, la financiación de esta formación corre habitualmente a cargo de la empresa (en tres de cada cuatro casos), no llegando a la quinta parte quienes han participado en cursos celebrados con financiación pública (16,7%). Medios personales, o asociaciones sindicales y empresariales participan rara vez en la financiación de los cursos.

Vías de información sobre los cursos de formación continua

1º La empresa (el 74,3% de los participantes en acciones formativas en los últimos 3 años han asistidos cursos financiados por la propia empresa)

2º Financiación pública (16,7%)

3º Medios personales (7,8%)

4º Un sindicato (5,4%)

5º Una asociación empresarial (5,4%)

Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Cuanto mayor es la empresa, como es lógico dados sus mayores recursos, en mayor proporción financian las acciones formativas, mientras que la financiación pública adquiere su mayor presencia en el caso de los trabajadores participantes procedentes de la mediana empresa, entre 50 y 249 trabajadores, en cuyo caso, la financiación pública asciende casi hasta la cuarta parte (23,4%).

Entre los expertos consultados se fortalece la idea de la financiación privada de la formación, y la promoción de la misma desde el área de Recursos Humanos de la misma. Y aunque los datos cuantitativos no lo reflejen, también se destaca en este sentido el papel de las organizaciones sindicales, muy activas en el sector y movilizadas con respecto a la formación continua. La financiación a partir de la Fundación Tripartita o de Servicios Regional de Empleo, también es reconocida, pero esto acaece principalmente en las grandes empresas, mientras las pequeñas a menudo carecen de información.

“En un principio están las organizaciones sindicales las que lo están promoviendo, son las que son más activas; en el caso de la empresa son los departamentos de Recursos Humanos. Lo que hay que hacer es favorecer y gestionar las subvenciones. La financiación es por las organizaciones empresariales, y éstas a su vez a través del SRE en Madrid, y luego mediante las bonificaciones.”

(Representante de centro de formación)

“La formación la damos nosotros y la pagamos nosotros; otra cosa es que nos bonifiquemos de FORCEM, nos bonificamos mucho”

(Representante sindical)

“Como promotores estamos todos a través de las comisiones paritarias de formación. Las empresas se gastan también mucho”

(Representante sindical)

“La formación la promueve la empresa, pero dependerá y mucho del tamaño de la misma”

(Representante de empresa de handling)

“Hay grandes diferencias según las empresas: en las pequeñas, no se invierte igual en formación ni para mantenimiento ni para material. La empresa promueve la formación, la financia fundamentalmente la empresa, y también se financia parte de la formación a través de FORCEM”.

(Representante de asociación empresarial del sector)

*“Se hace a través de la Fundación Tripartita [la formación continua], y a veces la ocupacional a través de SRE, algunos Ayuntamientos... Si no, las propias empresas o las ETTs, pues aquí todo el que entra tiene que tener una formación”
(Representante de compañía aérea regular)*

*“Los costos son a cargo de la empresa, pero nos acogemos al FORCEM y vamos al límite que nos autoriza la Ley”
(Representante de compañía aérea regular)*

Además, la financiación pública se aplica principalmente a contenidos transversales, es decir, también se distingue por parte de los expertos según el receptor de la formación: los puestos más especializados tales como los pilotos, TCPs y, en buena medida, TCMs, exigen un diseño interno, y la promoción y financiación en estos casos corresponde muy mayoritariamente a recursos propios.

*“Tenemos contratado una empresa que nos gestiona las subvenciones con la Fundación Tripartita, tenemos una parte técnica que la financiamos nosotros, cuando hay una formación transversal es la que sí puede venir subvencionada”
(Representante de empresa de actividades anexas al transporte aéreo)*

4.1.4. Características de la oferta formativa

Contenidos formativos

Respecto a las características de la formación realizada, en lo concerniente a los contenidos, en el estudio sectorial se apuntaban los siguientes datos:

- ✓ Más de la mitad de los cursos tenían como finalidad la mejora del rendimiento en el puesto de trabajo; el resto se dividían en proporciones similares entre la finalidad de adecuación del trabajador al puesto de trabajo y el reciclaje profesional.
- ✓ Por áreas de contenido, la primera y claramente diferenciada del resto, resultó ser la seguridad, seguida de informática y tecnologías de la información. La clasificación completa ofrecida con porcentajes es la que sigue:
 1. Seguridad (30,1%)
 2. Informática y TICs (22,1%)
 3. Idiomas (18,4%)
 4. Recursos Humanos y Organización (18,1%)
 5. Operaciones (16,7%)
 6. Calidad (15,3%)

7. Gestión / Administración (15,2%)
8. Mantenimiento (11,6%)
9. Comercial / Ventas (7,6%)
10. Logística / Almacén (7,1%)
11. Legislación (6,8%)
12. Medio Ambiente (2,2%)

El estudio de estructuración añade características adicionales acerca de la oferta formativa en el sector en lo referente a los contenidos. Se destaca así el importante peso específico de la formación específica y especializada: por un lado, el 40,7% de los cursos son específicos del sector y de ocupaciones concretas, a la que añadir otro 34,4% de formación específica aunque susceptible de ser transferida a distintas actividades vinculadas.

En consecuencia, alrededor de la cuarta parte de la formación ofertada es de carácter transversal, aunque la mayor parte de la misma adaptada al sector.

Los contenidos principales que se apuntan en este estudio son:

1. Mercancías Peligrosas (22.9%)
2. Idiomas (10%)
3. Prevención de Riesgos Laborales (6.7%)
4. Aduanas (5.7%)
5. Informática de Gestión (5.1%)
6. Carga aérea (4.1%)
7. Reservas (4%)
8. Comercio Exterior (3.8%)
9. Handling de rampa (3.5%)
10. Ofimática (3.5%)
11. Mantenimiento (3%)
12. Normativa de Transporte aéreo (2.7%)
13. Introducción al cargo (2.4%)

Existen, no cabe duda, ciertas diferencias entre ambos listados, pero se deduce en cualquier caso el importante peso específico de materias transversales adaptadas relativas a seguridad, riesgos laborales e idiomas. Lo relativo a mercancías peligrosas cabría asimilarse a seguridad, pero con un fuerte componente de especificidad.

Por sub-actividades, en transporte aéreo regular los cursos más impartidos son específicos del sector: curso de reservas, de facturación y embarque, y el de handling de pasajeros; además, cuentan con importante presencia cursos como contabilidad, informática de gestión y técnicas de venta, muy relacionados con la actividad comercial de este sector.

En la actividad de transporte aéreo discrecional los contenidos son más heterogéneos. De este modo, hay cursos específicos del sector como, por ejemplo, las emergencias o reciclaje de pilotos, y cursos de carácter transversal como la ofimática o la prevención de riesgos laborales. Esto puede ser debido a las características específicas de este sub-sector, donde el tamaño de las empresas es menor y, por tanto, la polifuncionalidad de los trabajadores mayor.

En la carga y descarga de mercancías los cursos más impartidos son de carácter específico, destacando el de mercancías peligrosas y el de handling de rampa. No obstante, también existen cursos de carácter menos específico, pero también importantes, como son los idiomas y la informática de gestión.

En lo referente a la explotación aeroportuaria, uno de los cursos más impartidos es el de prevención de riesgos laborales, dato que resulta coherente con uno de los servicios que prestan las empresas pertenecientes a este CNAE, como son los servicios de prevención y emergencias en aeropuertos. Igualmente se imparten cursos relacionados con el control del tráfico aéreo. Las acciones formativas de carácter más transversal son los idiomas y la informática de gestión.

Con respecto a la organización del transporte de mercancías, se aprecia una alta frecuencia de las acciones formativas relacionadas con las mercancías peligrosas, de carácter específico. En menor medida cabe señalar la realización de cursos relacionados con la carga aérea, acción igualmente específica. También destaca la frecuencia de las acciones formativas relacionadas con el sector aunque transferibles a otros como son aduanas y comercio exterior. Por otra parte, común al resto de subsectores, se imparten cursos de carácter transversal, fundamentalmente, relacionados con los idiomas y la prevención de riesgos laborales. También cobra cierta presencia la formación dada a los mandos intermedios y directivos más relacionada con factores humanos, como habilidades directivas para quienes han promocionado o formación de formadores.

El trabajo de campo propio arroja por su parte algunos datos añadidos a los contenidos impartidos en el sector. De este modo, se constata el patente predominio de la formación específica y absolutamente especializada relativa al puesto de trabajo del participante. El 77,8% de los asistentes a cursos en los últimos años acudieron a algún curso de este tipo, mientras que sólo el 23,0% realizó cursos en materias transversales, una proporción relevante pero claramente inferior, aunque habría que añadir un

12% de trabajadores que se formaron en materias transversales adaptadas al sector de actividad.

Por sub-actividades se registra alguna diferencia digna de mención que guarda concordancia con lo apuntado en estudios precedentes, como es el hecho de que la formación específica cobra aun mayor relevancia en el transporte aéreo (regular y discrecional), ámbitos en los que el porcentaje de participantes en este tipo de acciones se coloca por encima del 80%, mientras que en el resto de sub-actividades la importancia relativa de la formación transversal, aun siempre por debajo de la específica, adquiere mayor importancia relativa, habiéndose formado en todos estos casos más de la cuarta parte de los trabajadores participantes en acciones formativas en materias transversales.

Con respecto a tales acciones transversales, se confirma lo ya comentado, como es el amplio predominio de materias relacionadas, sobre todo, con la prevención de riesgos laborales, y también con los idiomas.

Principales áreas de conocimiento transversales impartidas en el sector del transporte aéreo

1º Prevención de riesgos laborales y salud laboral (43,7% de las acciones transversales)

2º Idiomas (33,3%)

3º Ofimática e internet (17,2%)

4º Recursos humanos, gestión de personal y relaciones laborales (17,2%)

5º Técnicas administrativas (16,1%)

6º Contabilidad, fiscalidad y finanzas (14,9%)

7º Desarrollo de habilidades directivas y sociales (13,8%)

8º Calidad y medio ambiente (11,5%)

9º Atención al cliente, comercialización y marketing (9,2%)

Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

El perfil profesional del participante también determina los contenidos de la formación recibida, aunque no tanto en lo referente a la formación específica, cuya alta importancia se mantiene en términos más o menos similares para todos ellos, pero sí en la formación transversal, que adquiere mayor peso relativo en el personal administrativo y en el no cualificado.

Esta cierta heterogeneidad de oferta formativa es también corroborada por los expertos consultados en el trabajo de campo emprendido, subrayándose el condicionante normativo en lo referente a la formación más específica.

*“Hay un poco de todo, existe mucha formación específica y mucha formación transversal, del tipo de idiomas o informática”
(Representante de asociación empresarial del sector)*

*“La formación técnica está muy bien desarrollada porque está reglamentada por normativas externas; hay que hacerla”.
(Representante de empresa de servicios anexos al transporte aéreo)*

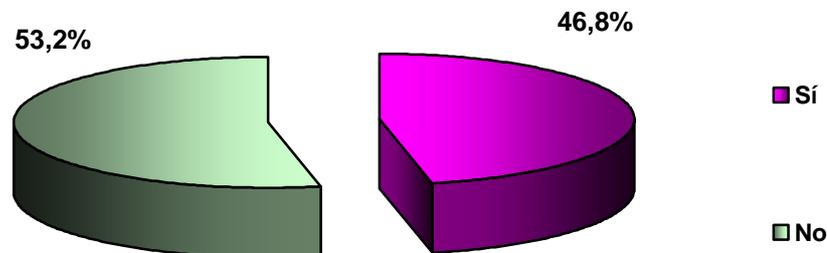
Y tanto los expertos como los trabajadores encuestados apuntan asimismo, y a pesar de la variedad formativa que se aprecia por los datos anteriores, carencias existentes bajo su punto de vista, destacándose una serie de demandas insatisfechas relativas a los contenidos formativos.

En la acción complementaria que se viene citando de estructuración y descripción de la Formación Continua en el sector de transporte aéreo regular, discrecional y actividades anexas del año 2005 se apunta que las acciones formativas más demandadas son las de carácter específico, especialmente, aquellas que por requisitos de la normativa vigente tienen que realizarse para mantener las licencias, tales como las actualizaciones de pilotos, carretilleros, mercancías peligrosas, etc.

Se consideran muy importantes asimismo los idiomas y la informática. En el caso de la formación en idiomas, el inglés es destacado como imprescindible dada la dimensión internacional del sector. Por otra parte, el avance tecnológico es especialmente clave en un sector eminentemente técnico, por lo que se hace necesaria una formación básica para acceder y desempeñar muchos de los puestos de trabajo.

Lo cierto es que en el trabajo de campo propio, casi la mitad de los trabajadores encuestados (el 46,8%) considera que tiene demandas formativas insatisfechas a día de hoy.

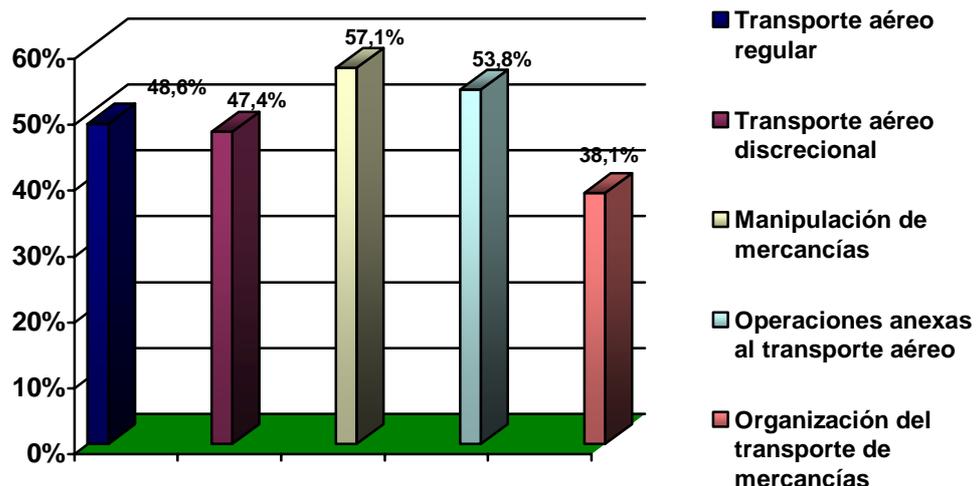
Existen necesidades formativas insatisfechas



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Además, en sub-actividades como la manipulación de mercancías y otras actividades anexas al transporte aéreo, son mayoría quienes sí manifiestan necesidades formativas insatisfechas (57,1% y 53,8% respectivamente), siendo el porcentaje algo menor al resto en la organización del transporte de mercancías (38,1%).

Porcentaje de trabajadores que manifiestan necesidades formativas insatisfechas según sub-actividad del transporte aéreo



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

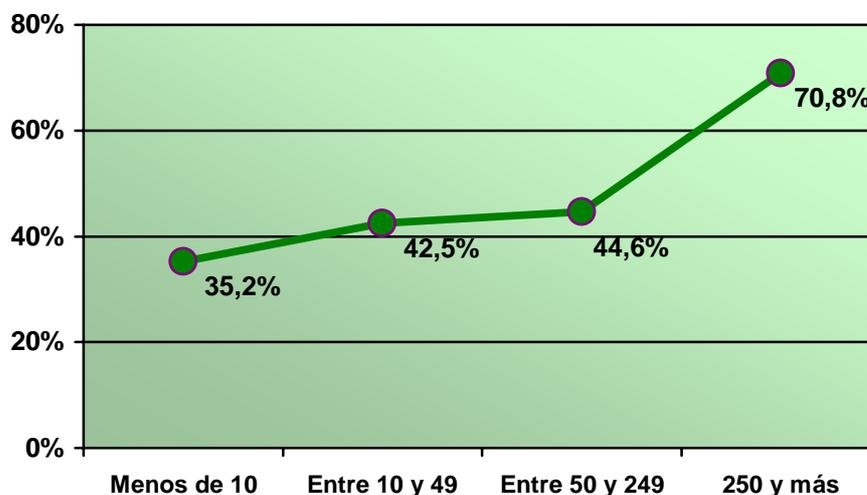
Al respecto de las necesidades formativas, como apuntan los expertos, cabe señalar que las prácticas formativas habituales en grandes organizaciones del sector como AENA o Iberia parten de una rigurosa detección de necesidades; se trata además de empresas, que por sus dimensiones, cuentan con más recursos para la satisfacción de las necesidades que se detecten.

“Antes de elaborar el plan formativo se hace un estudio de necesidades formativas que intentar cubrir aquellas necesidades que los socios nos demandan, entonces en principio no queda necesidades”
(Representante de gran empresa de actividades anexas al transporte aéreo)

“Necesidades sin cubrir no, la formación se da en función de las necesidades, y constantemente estamos desarrollando cursos, la necesidad que existe y no hay en el mercado, la desarrollamos nosotros. En función de lo que piden se les va dando.”
(Representante de asociación empresarial del sector)

En consecuencia, para los expertos, las principales carencias o demandas insatisfechas son principalmente atribuibles a empresas más pequeñas. No obstante, de acuerdo a los resultados del trabajo cuantitativo, la percepción de los trabajadores es justo la contraria: el porcentaje de quienes manifiestan necesidades es mayor cuanto mayor es la organización, siendo especialmente relevante en las grandes empresas.

Porcentaje de trabajadores formados en los últimos tres años según tamaño de la empresa



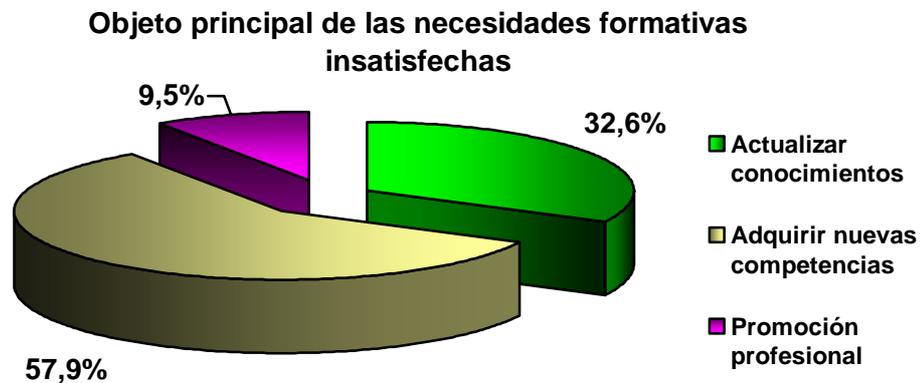
Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Se puede deducir, en consecuencia, que la no percepción de necesidades es más atribuible a una falta de sensibilización de los trabajadores en las pequeñas empresas hacia la importancia de la formación que a la ausencia real de necesidades, que son vistas con mayor consciencia en las grandes empresas.

La correlación entre la percepción de necesidades formativas insatisfechas y la falta de sensibilización hacia la formación podría explicar también el hecho de que son los trabajadores de mayor edad (mayores de 45 años) quienes manifiestan en menor medida esas necesidades (en este caso el porcentaje desciende hasta el 37,2%). Otro dato que iría en esa dirección es que el personal técnico, un conjunto de trabajadores con alta cualificación, también manifiesta más que la media la existencia de necesidades insatisfechas, presumiendo a este colectivo una mayor sensibilización hacia el aprendizaje. Otro dato más es que, precisamente quienes no han realizado acciones formativas son quienes menos manifiestan necesidades, que ascienden al 39,6% frente al 51% de quienes sí han participado en cursos en los últimos tres años.

En definitiva, la percepción de necesidades insatisfechas guarda más relación con el grado de implicación con el puesto de trabajo que con la ausencia real de necesidades de aprendizaje, siendo el personal técnico y joven de alta cualificación de las grandes empresas y que ya ha participado en acciones formativas el que más reconoce necesidades insatisfechas.

El objeto principal por el que se declaran estas necesidades insatisfechas viene a ser por adquirir nuevas competencias (57,9% de los casos), claramente por encima de la actualización de conocimientos (32,6%). La promoción profesional es un motivo bastante más secundario (9,5%).



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Respecto a los contenidos demandados por las personas encuestadas, lo cierto es que se encuentra bastante equiparado entre contenidos específicos y transversales. Aproximadamente, un tercio manifiesta necesidades en ambos, otro tercio se decanta por las transversales (entre las que destacan claramente los idiomas), y otro tercio por las específicas y especializadas.

Por su parte, los contenidos más señalados por los expertos y agentes sociales sí que hacen referencia a contenidos específicos dirigidos a técnicos de mantenimiento (un perfil profesional que habitualmente es apuntado como una carencia en el sector, al menos a un buen nivel de cualificación), a nuevo procedimientos de handling, o a legislación de aduanas, pero también en materias transversales vinculadas a medio ambiente y, nuevamente, idiomas, aun siendo éste un contenido formativo frecuente en el sector, pero para el cual la demanda es constante.

*“Una demanda de formación continua son los técnicos de mantenimiento”
(Representante de asociación empresarial del sector)*

*“Creo que no grandes necesidades, la formación continua aquí se programa en función de las necesidades, desde el 2007 se ve la oferta formativa de financiación pública y si alguna es interesante, entonces se solicita, lo que no significa que haya aspectos que sean insuficientes, porque la demanda es constante; por ejemplo con el inglés”
(Representante empresa de transporte aéreo discrecional)*

También se apuntan demandas no tanto en contenidos como en la formación específica de perfiles directivos, una demanda que se registra en diversas ocasiones.

*“Se necesitaría más formación específica para formar gerentes, para puestos clave.... Ahí sí que falta formación, existe una carencia en la que las empresas son remisas a pagar”
(Representante de asociación empresarial del sector)*

*“En el plano de directivos existe una gran carencia de formación, hay que hacer un programa de formación para directivos o futuros directivos. Hoy el ajuste de plantilla hace que esto se dificulte mucho; aquí hay una carencia de formación”
(Representante compañía aérea regular)*

Finalmente, y tampoco referido estrictamente a los contenidos, no puede dejar de anotarse una demanda referida a la necesidad de reconocimiento de la formación recibida, algo que trasciende sin duda al ámbito sectorial en el que aquí se focaliza la investigación, pero que indudablemente es un requerimiento a tener muy en cuenta.

*“Lo que echo en falta es una cualificación, que dé el reconocimiento a toda esa formación, que acredite que tiene esa formación”
(Representante sindical)*

Modalidad formativa y lugar de celebración

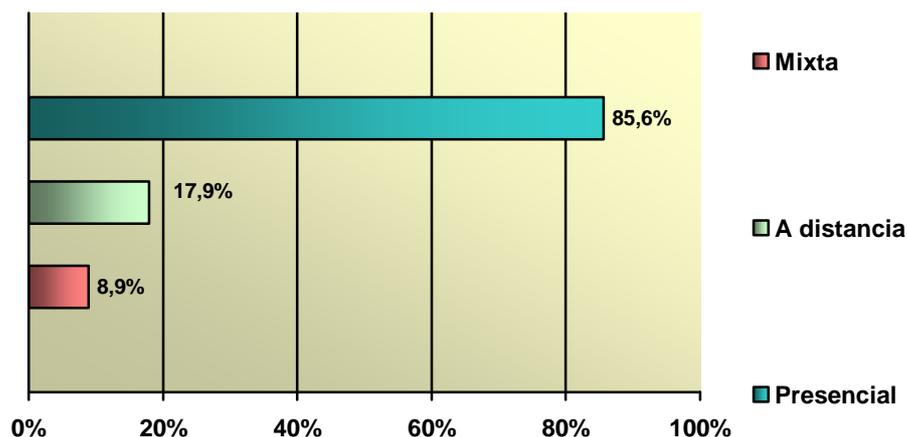
El estudio sectorial del año 2003 apuntaba que los cursos se celebraban mayoritariamente en la propia empresa del trabajador (54,3%), pero que también era frecuente la celebración en otro lugar (44,6%), predominando claramente la formación presencial en todos los casos.

El estudio de estructuración de 2005 confirma esta realidad, y apunta que hasta el 91% de los cursos se celebraron bajo la modalidad presencial. El carácter práctico de muchos de los contenidos impartidos favorece el empleo de esta modalidad formativa, si bien expertos señalan que progresivamente se están empezando a utilizar otras metodologías a través del e-learning y el blended. Esto ocurre especialmente en aquellas acciones formativas que por sus características mejor lo permiten, como las actualizaciones legislativas, competencias de gestión laboral y de recursos humanos, marketing, etc., aunque también hay voces que indican que esta tendencia es aplicable asimismo a la formación más específica.

*“La formación específica es fundamentalmente presencial, pero esta formación va a menos”
(Representante de asociación empresarial del sector)*

Los datos del estudio de campo aquí emprendido muestran claramente esta realidad. Mientras hasta el 85,6% de los asistentes a alguna acción formativa en los últimos tres años, participaron en cursos presenciales, esta proporción se reduce hasta el 17,9% para el caso de la formación a distancia. Una formación mixta se registró en el 8,9% de los casos.

Modalidades de impartición de las acciones formativas en el sector del transporte aéreo en los últimos tres años



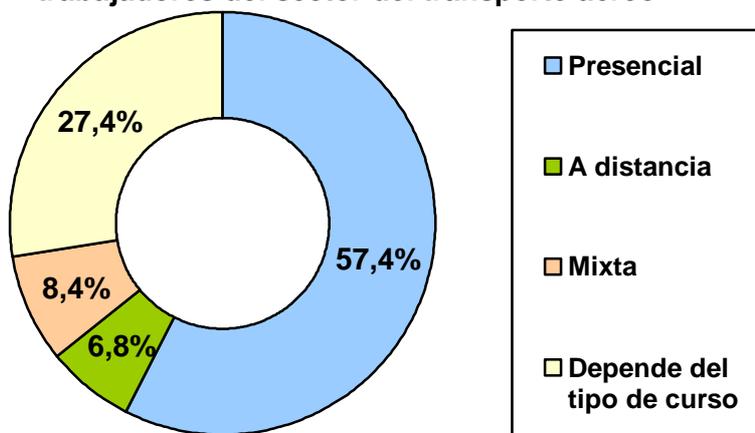
Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Se constata en cualquier caso que la formación a distancia encuentra mayor implantación en la gran empresa, ascendiendo hasta el 27,5% el porcentaje de los cursos bajo esta modalidad en las empresas de 250 y más empleados. También el perfil profesional parece ser determinante, puesto que los participantes de alta cualificación (directivos y técnicos) registran una asistencia notablemente superior a cursos a distancia (por encima del 20%) que el personal administrativo, operarios y trabajadores no cualificados.

Se confirma por tanto lo apuntado en estudios previos y lo expuesto por los expertos acerca del absoluto predominio de la formación presencial. Además, los trabajadores siguen prefiriendo

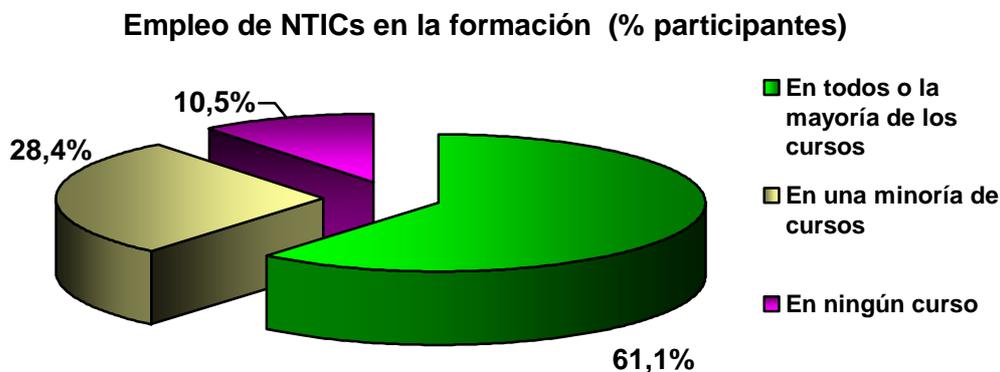
mayoritariamente (57,4%) este tipo de modalidad formativa, aunque lógicamente una buena parte de los mismos (27,4%) condiciona la modalidad a las características específicas del curso. En cualquier caso, son muy pocos (6,8%) quienes se inclinan por una modalidad formativa puramente a distancia; son más incluso (8,4%) quienes apostarían por una fórmula mixta.

Modalidad formativa preferente para los trabajadores del sector del transporte aéreo



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

En todo caso, el elevado grado de tecnologización del sector se traslada asimismo a las modalidades formativas, dado que, pese a la no elevada implantación de la formación a distancia, las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTICs) son de uso extendido en la mayoría de los casos. Más del 60% de los participantes en las acciones declaran haber utilizado NTICs en todos o la mayoría de los cursos, a quienes añadir un 28,4% que afirma haberlas empleado en una minoría de las acciones en las que han participado. Sólo uno de cada diez no ha utilizado NTICs en su formación.



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Cierto es que las tecnologías empleadas en la formación de uso más extendido (casi absoluto) se refieren a los equipos informáticos tradicionales (ordenadores personales, servidores...), no siendo mayoritario el empleo de otros medios, aunque casi la mitad usaran Internet, una tercera parte conexiones de alta velocidad, y una cuarta parte equipos de presentación multimedia. Y aunque minoritario, destaca el empleo de simuladores en la formación dentro de este sector, para uno de cada cinco casos, una proporción muy superior a la de otros sectores de actividad.

Principales medios tecnológicos usados en la formación en el sector del transporte aéreo

- 1º Equipos informáticos (93,9%)
- 2º Internet / Extranet / Intranet (42,2%)
- 3º Conexiones de alta velocidad (33,5%)
- 4º Equipos de presentación multimedia (23,0%)
- 5º Simuladores (19,1%)

Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Periodicidad

Nuevamente, el estudio de estructuración del año 2005 ofrece datos relativos a la periodicidad de la formación en el sector.

Según los datos obtenidos en esa acción complementaria, el 62.5% de las acciones se mantiene en el tiempo, es decir, se realizan de una manera constante en los últimos años. Por su parte, el 35.7% de las acciones muestran una tendencia ascendente, es decir, tiende a realizarse cada vez más.

El mantenimiento en el tiempo de estas acciones está muy relacionado con el hecho de que buena parte de la formación que se imparte en este sector es obligatoria y regulada por la normativa JAR FCL, en la que se impone la realización cada cierto tiempo de cursos de reciclaje o actualización (por ejemplo, para mantener la licencia de piloto, TCPs, etc.). En este sentido, normalmente, el responsable de área o de formación es el encargado de gestionar y mantener la vigencia de los permisos y acreditaciones necesarias.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio, las acciones formativas que presentan una periodicidad mantenida en el tiempo hacen referencia a contenidos de calidad, técnicas de venta, aduanas, introducción al cargo, mercancías peligrosas y Prevención de Riesgos Laborales. Se trata de cursos de carácter obligatorio, lo cual justifica su realización de una manera constante en el tiempo.

Otros cursos muestran una tendencia ascendente, tales como hojas de carga, controlador aéreo, handling de pasajeros, reservas, reciclaje de TCPs, facturación/ embarque y habilidades psicológicas.

Por el contrario, y a pesar de la tendencia general, algunas acciones formativas tienden a realizarse cada vez menos en el sector (siempre según los datos obtenidos en el estudio que se viene citando), como es el caso de contabilidad, operaciones de vuelo, carga aérea y comercio exterior.

Duración

Respecto a la duración de las acciones formativas realizadas en el sector, todo apunta a que las gamas de duración de los cursos fueron heterogéneas. Así, el estudio sectorial establece que fueron similares las proporciones de cursos con menos de 20 horas de duración, los cursos que oscilaban entre 21 y 40 horas, y los que duraban más de 40 horas.

El estudio de estructuración concreta más estos datos, pero confirma la heterogeneidad existente en la duración de los cursos impartidos en el sector. Aunque prácticamente la mitad de los

cursos impartidos habrían durado entre 13 y 40 horas, la horquilla es ciertamente diversa, como se deduce de las siguientes cifras:

Duración de los cursos en el sector del Transporte Aéreo. Ámbito Estatal. 2005	
12 horas o menos	16,4%
Entre 13 y 22 horas	19,9%
Entre 23 y 40 horas	24,8%
Entre 41 y 60 horas	17,2%
Entre 61 y 100 horas	11,4%
Más de 100 horas	10,3%

Fuente: "Proyecto para la estructuración y descripción de la Formación Continua en el sector de transporte aéreo regular, discrecional y actividades anexas". C20050029

4.1.5. Balance de la implantación de la formación en el sector

Una idea básica que se extrae en lo referente a la implantación de la formación en el sector del transporte aéreo es que nos estamos refiriendo a una realidad compleja dada la heterogeneidad de circunstancias derivadas de la diversidad de sub-actividades y perfiles profesionales.

Efectivamente las diferencias pueden ser notables si se hace referencia a la formación de los pilotos, la de las azafatas, la del personal administrativo en oficinas, o la de los técnicos de mantenimiento; y la realidad formativa no puede ser la misma en una gran compañía de transporte aéreo regular que en una empresa especializada en servicios de handling, o la disponible para transitarios autónomos o pertenecientes a una pequeña empresa.

"Es importante diferenciar sector aéreo y sector tierra; aéreo sería pilotos, azafatas... Nosotros estamos especializados en sector tierra, que es un sector más complejo porque hay muchísimas especialidades; el sector aéreo sí que es una formación que está bastante reglada, el sector tierra ahora mismo se está empezando a regular".

(Responsable empresa de formación)

Además parece detectarse cierta descoordinación en lo que se oferta, porque si bien existe una normativa de referencia de carácter europeo (la JAR FCL) muy definida y que condiciona

determinados contenidos y modalidades, no existe una formación reglada como tal: se trata de profesiones reguladas en las que participan Fomento y Aviación Civil, y en menor medida Educación en lo que atañe a los técnicos de mantenimiento, pero se detectan carencias en acuerdos y coordinación entre los Ministerios.

“Lo que veo es una total y absoluta descoordinación, cada uno va a su aire e intenta hacerlo lo mejor posible. No existe una política común ni objetivos comunes, y mira que mediante el INCUAL, se pone claro, pero cada cual hace lo que quiere”
(Representante sindical)

“La formación profesional previa es uno de los grandes problemas que tenemos en España, es un problema gravísimo que la formación y el título que da Cultura no la acepte Fomento, para ser TMA con licencia. Está muy bien orientada en unos cursos que se dan de formación ocupacional, de estructuras, por ejemplo, que son interesantes, pero Fomento no reconoce esa suma en la formación”
(Representante asociación empresarial del sector)

En buena medida, los déficits señalados hacen referencia a formación de partida, a los ámbitos de la formación reglada y la formación ocupacional.

“De formación reglada en estos momentos lo único que tenemos son IES (Institutos de Enseñanza Secundaria) que de forma experimental llevan trabajando para formar técnicos de mantenimiento, pero con un conflicto, que como detrás de todo esto está Aviación Civil, que es la que otorga los certificados, luego se tiene que someter a otro proceso para validar toda esa formación. Para handling de reglada no hay nada, y en el resto tampoco”
(Representante sindical)

“Formación profesional reglada hay muy poquita oficialmente, no hay un Instituto, ni siquiera en la propia escuela de Ingenieros Aeronáuticos hay una escuela de pilotos. En el aspecto técnico tenemos un problemón y es que nos hacen falta técnicos de mantenimiento. Auxiliares de vuelo hay una serie de Academias, además de la que tiene el Ministerio de Fomento: están cuatro meses en ellas y salen con el certificado de TCP, aquí no hay problema, pero todo sigue siendo privado. A toda esta enseñanza le tienes que añadir la normativa JAR, que es una normativa europea y es el Ministerio, a través de Aviación Civil, quien te hace un examen para obtener esta licencia”.
(Representante sindical)

*“Dentro de handling tenemos dos colegios: el de no cualificados, que tiene que conocerse bien el aeropuerto entero y la localización del equipaje, y se les forma desde el principio; se comienza con un examen al que concurren aquéllos que cumplen un perfil ya detallado, y si lo pasa va a estar durante una semana en un procedimiento de formación. El de cualificados, que es el administrativo, es el que te recibe, factura, mete los datos en el ordenador, hace una gestión, recibe en el embarque, pide la documentación y comprueba que es correcta. Para estas funciones la empresa previamente le ha tenido que formar”
(Representante empresa de handling)*

*“Enseñanza reglada no hay, todo es la propias compañías que han montado sus propios cursos. Debería haber más formación, es un sector muy profesional, que está continuamente cambiando, hay normativas de todo tipo, que también cambian”
(Representante Asociación Empresarial)*

*“De ocupacional sí hay necesidad, pero resultan muy complicados los requisitos de la Comunidad de Madrid”
(Representante de Asociación Empresarial del Sector)*

Es decir, el diagnóstico dibujado por los expertos es el de una formación de partida, en lo referente a la formación profesional reglada y ocupacional, con importantes carencias, condicionada por la coordinación institucional y normativas europeas, y muy dependiente de la oferta formativa privada, al menos en lo referente a los perfiles profesionales más específicos del sector, y que determina la necesidad una formación “ad hoc” previa a la incorporación al puesto de trabajo, y que necesariamente habrá de ser complementada con la formación en la propia empresa. Ahora bien, esta formación de acogida a menudo sólo puede impartirse de manera completa y rigurosa en las grandes compañías

Pero sobre la adecuación de esa formación previa a la incorporación al puesto de trabajo se profundizará en el siguiente capítulo. Procede aquí, en consecuencia, la observación detenida de la formación profesional continua. A este respecto, la radiografía mostrada en este capítulo aporta ciertas referencias.

- ✓ Los principales receptores de formación continua son los perfiles profesionales más específicos y técnicos del sector, con predominio de los más jóvenes, detectándose ciertos déficits sobre todo entre los directivos y el personal no cualificado.

- ✓ No hay diferencias estadísticamente significativas entre las distintas sub-actividades que componen el sector, pero la existencia de un departamento de formación es determinante para la implantación de la formación continua en las organizaciones, así como el tamaño de la empresa y el hecho de que esté certificada en calidad o no.
- ✓ Las principales barreras para el acceso a la formación continua están relacionadas con la falta de tiempo en un sector muy exigente en cuanto a horarios y turnos, y la falta de información sobre la oferta disponible, en particular en las pequeñas empresas.
- ✓ La promoción y financiación de la formación continua es fundamentalmente de carácter privado: en primer lugar por iniciativa de la propia organización, también de una organización sindical o empresarial, aunque especialmente en las medianas empresas está extendido el recurso a la financiación procedente de la FTFE mediante los sistemas de bonificación, aunque esto sobre todo en lo referente a la formación más transversal.
- ✓ La heterogeneidad de contenidos impartidos es una característica del sector, fruto de la propia heterogeneidad de actividades y perfiles profesionales, aunque debe resaltarse la importante presencia de formación muy específica y especializada y de contenidos relativos a seguridad y prevención de riesgos adaptados al sector. Como materias transversales predominan claramente la informática y los idiomas.
- ✓ Aun con toda la diversidad citada, no deja de haber demandas formativas insatisfechas, especialmente en las pequeñas empresas, puesto que las grandes suelen contar con buenas planes de detección de necesidades, lo cual no impide que sus empleados, fruto seguramente de una concienciación con respecto al aprendizaje, perciban habitualmente necesidades, señal también del dinamismo del sector. Entre las demandas, además de la formación especializada propia de cada puesto de trabajo sometido a procesos de innovación, cabe citar contenidos relativos a idiomas y medio ambiente y al trato con viajeros, y también formación específica para técnicos de mantenimiento y directivos del sector, en nuevos procedimientos de handling, en legislación de aduanas...
- ✓ El predominio de formación presencial es muy fuerte, aunque se detectan ciertos cambios de tendencia y una progresiva introducción de la formación *on-line*.
- ✓ La variedad de la oferta formativa se traduce en una amplia gama de duraciones de las distintas acciones formativas impartidas en el sector.
- ✓ Lo cierto es que la normativa europea en vigor también impone contenidos y modalidades en lo referente a la formación

continua, y garantiza que en buena medida se mantenga constante la periodicidad de la formación continua impartida, o incluso registre una tendencia ascendente en algunas materias, fundamentalmente de carácter específico, como el reciclaje de TCPs, actividades de handling, hojas de carga, formación de controladores aéreos...

- ✓ En todo caso, siempre conviene recordar los principales condicionantes que provocan la tendencia al cambio en el sector de actividad, en cuanto son condicionantes también de la propia formación a impartir en el sector:
 - La atención al cliente
 - El impacto de nuevas tecnologías e informática
 - Una legislación muy específica
 - Rigurosos criterios de Calidad
 - La tendencia a la diversificación de servicios
 - La importancia de los procesos de seguridad

Lo que parece fuera de discusión es la importancia que cabe atribuir a la formación profesional para el empleo en un sector como el del transporte aéreo. En lo que coinciden todos los expertos consultados es que la el aprendizaje continuo y la actualización de conocimientos resultan esenciales en un sector de actividad tan técnico.

Ahora bien, precisamente por ese carácter técnico y especializado que exige una actualización continua, la formación profesional para el empleo se promueve, diseña y perfecciona desde la propia empresa o los agentes sociales vinculados al sector, además de ese carácter "regulado" que ofrece, con la necesidad de certificaciones concedidas desde Aviación Civil. En todo caso, la conclusión es que la ausencia de formación profesional para el empleo es imposible, tanto por normativa como por necesidad.

"En este sector [controladores aéreos] más bien hablaríamos de formación regulada que necesita una certificación: Aviación civil les certifica, y tras esto obtienen ya su licencia de controlador. Hasta ahora la gran parte del sector tierra la maneja AENA, la gente que entraba lo hacía por oposición y tiene muy regulado el tema de la formación con la carrera profesional"
(Responsable centro de formación)

"Yo creo que es necesario que haya una formación a lo largo de toda la vida, además van apareciendo nuevos contenidos, y está el tema de las cualificaciones"
(Responsable de empresa de servicios anexos al transporte aéreo)

*“Nosotros el problema que tenemos normalmente es que técnicos de mantenimiento nos es difícil encontrarlos. No existe nadie que pueda formarlos completamente, nosotros luego tenemos nuestros itinerarios formativos, para según la ocupación a la que se vaya a dedicar ofrecer su formación y dársela”
(Representante sindical en compañía aérea regular)*

*“Es muy importante: hay que estar al día forzosamente, hay nuevos sistemas a los que nos tenemos que adaptar, o adaptarnos a una reglamentación como por ejemplo el JAR. Nuevos sistemas, nuevo aprendizaje. En handling precisa una formación, en el manejo de cargas y pasaje, en los desplazamientos... hablamos de una necesidad de conocimientos por seguridad”
(Representante empresa de handling)*

*“Muchísima, es un sector en que la normativa es muy importante para trabajar y para competir, es un sector muy activo, muy dinámico, con muchas compañías exteriores que se mueven y compiten”
(Representante compañía aérea regular)*

En consecuencia, y a pesar de los déficits que se van señalando, sí cabe concluir que se trata de un sector de actividad que cuenta con una cultura formativa, en cuanto a sensibilización al respecto, ciertamente arraigada.

Por parte de los trabajadores, la percepción es que sí se encuentran motivados de cara a la formación y el aprendizaje, dado que perciben la necesidad y la importancia de estar permanentemente actualizados en sus conocimientos (aunque en algunos casos la formación continua les viene impuesta, es de carácter obligatorio). Además, en las grandes empresas como Iberia o AENA, no cabe la promoción sin la formación.

*“Vienen muy motivados, los controladores acaban de pasar una oposición muy dura. En formaciones puntuales, también, pues lo que hacen es promocionar a través de la formación”
(Representante de centro de formación)*

*“Si, el propio personal es consciente de que lo necesita para su puesto de trabajo”
(Representante de empresa de servicios anexos al transporte aéreo)*

*“Si, efectivamente esa formación te va a permitir ese desarrollo profesional. Al no existir cualificación ni la posibilidad de esa formación base, la gente lógicamente está motivada para quedarse en este sector y poder desarrollar su actividad en el.”
(Representante sindical)*

*“El trabajador del sector aéreo esta dispuesto a formarse, y además es un sector muy cambiante. Ahora el sistema de reclasificación que tenemos es por niveles y por formación continua, es decir, existe una promoción cada tres años, pero tú tienes que hacer todos los cursos que te manda la empresa y los tienes que aprobar. La formación se hace fuera de jornada y obligados porque sino no ascienden. En mantenimiento existen también lo que son los certificadores, son categorías en las que ya se gana más dinero y para poder hacerlas precisan una formación, y estar aprobados por Aviación Civil”
(Representante sindical)*

*“En esta actividad la gente es consciente de la necesidad de formarse. Aquí lo difícil no es la motivación, es la dificultad de horarios. Lo que también se observa es un creciente interés en el 2008 por la formación, la gente ahora nos está preguntando de forma continua sobre cursos, si van a salir más o no...”
(Representante asociación empresarial del sector)*

*“En general están muy motivados para formarse porque les va mucho del puesto de trabajo en esa formación”
(Representante asociación empresarial del sector)*

*“Están muy motivados; la formación conlleva un aumento salarial y además trabajar en aviones modernos incentiva mucho”
(Representante compañía aérea regular)*

Por su parte, desde el lado empresarial, la sensibilización hacia la formación también es patente. De hecho, a menudo es la parte que promueve y financia las acciones formativas. Al fin y al cabo, viene a ser la primera interesada, por el cumplimiento de la normativa, y porque se trata de un sector muy competitivo. Además, a menudo representa uno de los pilares de los sistemas de calidad, muy implantados en el sector.

*“Sí, de hecho es la propia empresa la que la promueve y financia”
(Representante centro de formación)*

*“Sí. En grandes compañías cada subdirección tiene su unidad de formación, que es la que lleva todo el tema de la formación. La empresa facilita el acceso a la formación”
(Representante sindical)*

*“Por supuesto, es la primera interesada, estamos en un sector muy competitivo y no se puede quedar atrás. Hay que tener en cuenta que hasta para conducir por el aeropuerto, Aviación Civil te da un carné por puntos, es decir, que desde el punto de vista de la empresa el interés por la formación está claro, pues además hasta la normativa le obliga a ello”
(Representante compañía aérea regular)*

*“Creo que esto es algo que la empresa, al menos en este sector, tiene claro. Existe un gran interés; de hecho, se ha puesto en marcha un departamento sólo de formación. La legislación también obliga, pero la formación que se imparte no se limita a la que se está estrictamente obligada por Ley”
(Representante empresa transporte aéreo discrecional)*

*“Sí hay mucho interés porque además existe bastante formación obligatoria y regulada, que depende de Aviación Civil, que da las Licencias y es obligatoria”
(Representante asociación empresarial del sector)*

*“Sí, es una necesidad, y es una de nuestras herramientas para motivar a las personas, incentivar al personal, y es una de nuestras patas de cara a la calidad”
(Representante compañía aérea regular)*

La encuesta efectuada sobre los trabajadores del sector hace patente este interés global por el aprendizaje permanente, dado que la gran mayoría (más del 70%) reconocen el mismo interés por la formación continua en empresarios que en empleados.

La constatación de esta concienciación y de una cultura formativa arraigada es, sin duda, un punto fuerte a considerar. Además, la percepción de la calidad de la formación que se viene ofertando es, en términos generales, positiva, a pesar de las barreras y déficits que se van detectando y que se han venido señalando, por lo que tampoco conviene, en base a tales déficits explicitados, lanzar un diagnóstico negativo de la realidad formativa del sector, aunque sí alertar de ciertas barreras o carencias. Por ello, a continuación se especifican las medidas que resultarían más adecuadas para fortalecer esta cultura formativa en el sector.

4.1.6. Fomento de la cultura formativa en el sector

Una primera aproximación a las recomendaciones a adoptar en lo referente a la mejora de la dimensión formativa del transporte aéreo se recoge aquí a la hora de registrar las propuestas que los agentes sociales del sector aportan para fomentar la cultura formativa (obviamente, tales recomendaciones han de ser trasladadas a las propuestas en combinación con los resultados obtenidos a lo largo del conjunto de la investigación).

En este sentido, se detectan dos líneas diferenciadas a la hora de fomentar la formación continua en el sector: el empleo de la formación como medio, o requisito, para la promoción profesional, medida aconsejable principalmente desde el lado empresarial; y una reivindicación clásica desde el lado sindical como es la celebración de los cursos de formación continua dentro del horario laboral, siendo como es la falta de tiempo uno de los principales obstáculos para el acceso a la formación por parte de los trabajadores.

*“La promoción profesional es una buena forma de motivar”
(Representante de asociación empresarial)*

*“Aquí para acceder a determinados puestos de trabajo es necesario haber hecho formación. Es un sistema que funciona”
(Representante de empresa de servicios anexos al transporte aéreo)*

*“Los horarios son el problema; el mejor incentivo sería por tanto que al menos fuera parte del horario de la formación asumido por la empresa dentro de la jornada de trabajo, aquí no tenemos tiempo para nada”
(Representante sindical)*

Adicionalmente, más inversión en formación y que ésta sea de calidad, obviamente siempre han de redundar en una mayor implantación de la misma, y una mayor motivación para los potenciales participantes.

*“Que desde las organizaciones se informe, que desde las entidades se subvencione y publicite la formación, y que desde las empresas que nos dedicamos a esto se de una formación de calidad”
(Representante de centro de formación)*

*“Se necesitaría más inversión en formación porque ésta es una formación directamente para el trabajo, porque esto es empleo directo, es acabar de formarse y trabajar, o al menos no se pierde el tiempo, porque se le necesita para trabajar”
(Representante de asociación empresarial del sector)*

Y finalmente, hay quien, incidiendo en la anteriormente citada problemática de la falta de certificación del aprendizaje adquirido a través de la formación profesional, subraya la importancia del desarrollo de las cualificaciones en el sector como mejor vía para el fomento de la cultura formativa.

*“El desarrollo y aplicación de las cualificaciones”
(Representante sindical)*

La formación de partida vuelve a colocarse en una posición central entre las demandas, sobre la que gira todo la cultura formativa del sector, dado que las carencias en formación reglada condicionarán inevitablemente la formación continua.

*“Si no hay formación de base es muy difícil pensar en una formación de desarrollo”
(Representante sindical y técnico de formación en compañía aérea regular)*

*“Es muy complicado hacer una formación continua que tenga sentido si no tienes un referente, una cualificación que marque las competencias”
(Representante sindical)*

En el estudio de estructuración de la formación realizado para el sector en el año 2005, se aportan también algunas recomendaciones de mejora interesantes. Así, los expertos consultados en esa acción complementaria señalan la necesidad de una menor rigidez con respecto a los plazos, exigencias, etc., a la hora de solicitar formación a la Fundación Tripartita mediante su sistema *on-line*.

También sugieren la posibilidad de que se imparta una formación más exhaustiva en general y especializada en ciertos sectores, considerando que los conocimientos estipulados por la legislación del sector no son suficientes. En este sentido, también es destacable la necesidad de establecer una normativa más acorde

con las necesidades y con la realidad del sector que no dependa tanto de las administraciones públicas.

Además, coinciden en la necesidad de una mentalización por parte de los empresarios de la importancia de la seguridad y del hecho de que la formación genera eficacia en el trabajo y rentabilidad.

Estas primeras indicaciones recogidas de las valoraciones de los expertos referidas al fomento de la cultura formativa en el sector, o tomadas de apuntes de estudios precedentes, sientan una base de referencia sobre la que observar el resto de la investigación, que abordando la evaluación de la calidad y adecuación de la oferta formativa existente, así como reconociendo la importancia de la implantación de prácticas evaluadoras, complementa el análisis y encamina los resultados hacia las propuestas y conclusiones finales.

4.2. Calidad y adecuación de la formación

El presente capítulo se centra ya específicamente en la evaluación de la calidad y adecuación de la formación profesional para el empleo impartida en el sector, lo cual aporta un notable valor añadido al presente estudio, puesto que si las acciones complementarias realizadas en años anteriores centradas en el sector de actividad que se vienen citando, ofrecían exhaustiva información de las realidades económico-empresarial y ocupacional del sector, y también de su realidad formativa bajo un enfoque descriptivo de la implantación de la misma, con el añadido de distintos modelos tipificadores de las acciones formativas, este enfoque evaluador de la calidad y adecuación de la formación apenas es abordado sólo superficialmente.

La dimensión evaluadora representa un eje central en el presente estudio. En este capítulo se valorará la calidad y adecuación de la formación profesional en el empleo que atañe al sector del transporte aéreo, lo cual representa un análisis evaluador en sí mismo con la finalidad última de medir la eficacia de la formación y su impacto. A su vez, esto incidirá particularmente en la importancia de la puesta en práctica de técnicas de evaluación, aspecto éste en el que se focalizará el próximo capítulo.

4.2.1. Calidad y adecuación de la formación profesional para el empleo en el sector. Valoración global

En primer lugar, cabe distinguir que la formación profesional para el empleo comprende la formación reglada, la formación ocupacional y la formación continua. No obstante, en lo referente

al sector de actividad del transporte aéreo, hay que tener en cuenta, como se apreciaba en el capítulo anterior, que la formación profesional específicamente orientada al sector es prácticamente inexistente, lo mismo que la formación ocupacional en los términos tradicionalmente entendidos en España (cursos para desempleados promovidos por los servicios de empleo). De este modo, la mayor parte de las valoraciones recogidas se han de ceñir a la evaluación y adecuación de esta formación continua que se está impartiendo en el sector.

Formación Reglada

Como se decía, apenas existe una formación reglada específica dirigida a este sector de actividad.

Podrían señalarse, como excepciones, los ciclos formativos de Grado Superior de "Técnico Superior en Mantenimiento Aeromecánico", y "Técnico superior de Mantenimiento de Aviónica".

Técnico Superior en Mantenimiento Aeromecánico

Duración

2.000 horas.

Requisitos de acceso

- o Título de Bachiller o Segundo de Bachillerato de cualquier modalidad de Bachillerato experimental.
- o Título de Técnico Superior o Especialista.
- o Haber superado el Curso de Orientación Universitaria. (COU) o Preuniversitario.
- o Estar en posesión de cualquier Titulación Universitaria o equivalente.
- o Superando una prueba de acceso al ciclo formativo.

Capacitación

Este profesional será capaz de:

- ✓ Mantener la planta de potencia de la aeronave, sus sistemas, accesorios y elementos de control.
- ✓ Mantener operativos los sistemas mecánicos/hidráulicos/neumáticos de la aeronave, los subconjuntos, componentes y elementos que los constituyen y mantener en la línea los sistemas eléctricos y electrónicos.

- ✓ Realizar el mantenimiento de las estructuras y del mobiliario e interiores de la aeronave.
- ✓ Participar en la gestión del mantenimiento, colaborando y/o contemplando partes de una logística, decidiendo en ciertos casos sobre las condiciones de aeronavegabilidad de la aeronave.

Salidas profesionales

- * Técnico jefe de hangar/línea.
- * Mecánico de línea.
- * Mecánico de hangar.
- * Mecánico de taller.

Realizando tareas como:

- * Diagnosticar y reparar averías.
- * Realizar trabajos programados.
- * Colaborar con la dirección de mantenimiento en el ajuste y mejora de los procesos.

Plan de formación

En el centro educativo, a través de una formación teórico-práctica. Los contenidos se agrupan en los siguientes módulos profesionales:

- * Motor de reacción, sus sistemas y la unidad de potencia auxiliar.
- * Motor de émbolo, hélices y sus sistemas.
- * Sistemas de la aeronave I.
- * Sistemas de la aeronave II.
- * Sistemas eléctricos/electrónicos de las aeronaves.
- * Materiales y estructuras de las aeronaves.
- * Hidráulica y neumática.
- * Legislación y organización del mantenimiento.
- * Técnicas electromecánicas básicas para el mantenimiento.
- * Seguridad en el mantenimiento de las aeronaves.
- * Constitución y navegación de las aeronaves.
- * Relaciones en el Entorno de Trabajo.
- * Formación y Orientación Laboral (F.O.L.).

En empresas, al finalizar la formación en el centro educativo, completándola y realizando actividades propias de la profesión:

- * Formación en Centros de Trabajo (F.C.T.).

Técnico superior en mantenimiento de aviónica

Duración

2.000 horas.

Requisitos de acceso

- o Título de Bachiller o Segundo de Bachillerato de cualquier modalidad de Bachillerato experimental.
- o Título de Técnico Superior o Especialista.
- o Haber superado el Curso de Orientación Universitaria. (COU) o Preuniversitario.
- o Estar en posesión de cualquier Titulación Universitaria o equivalente.
- o Superando una prueba de acceso al ciclo formativo.

Capacitación

Este profesional será capaz de:

- ✓ Mantener los sistemas eléctricos y de instrumentación de la aeronave, así como los subconjuntos y elementos eléctricos y electrónicos que los constituyen o que forman parte de otros sistemas y los servicios del área de aeromecánica en la línea.
- ✓ Mantener las instalaciones, subconjuntos, componentes y elementos de los sistemas de comunicación y navegación de las aeronaves, de los sistemas de ayuda en tierra, y de los sistemas de vuelo automático.
- ✓ Mantener los sistemas de computerización de las aeronaves y los subconjuntos, componentes y elementos que los constituyen.
- ✓ Participar en la gestión del mantenimiento, colaborando y/o contemplando partes de su logística, decidiendo en ciertos casos sobre las condiciones de aeronavegabilidad de la aeronave.

Salidas profesionales

* Compañías regulares, compañías chárter, compañías de fumigación aérea, compañías de lucha contra incendios, aeroclubes, instituciones oficiales (Protección Civil, Policía).

- * Técnico jefe de hangar/línea.
- * Inspector de ensayos no destructivos.
- * Aviónico de línea.
- * Aviónico de hangar.
- * Aviónico de taller.

Realizando tareas como:

- * Diagnosticar y reparar averías.
- * Realizar trabajos programados.
- * Colaborar con la dirección de mantenimiento en el ajuste y mejora de los procesos.

Plan de formación

En el centro educativo, a través de una formación teórico-práctica. Los contenidos se agrupan en los siguientes módulos profesionales:

- * Sistemas electrónicos de la aeronave y componentes asociados.
- * Sistemas de instrumentación, de registro de datos de vuelo y de mantenimiento centralizado de la aeronave y sus componentes.
- * Plantas de potencia y sistemas mecánicos de las aeronaves.
- * Sistemas de comunicaciones y de navegación de la aeronave y componentes asociados.
- * Sistemas de vuelo automático: piloto automático, gestión de vuelo y entorno de vuelo.
- * Computadores de aeronave, teoría de operación y mantenimiento de los mismos.
- * Legislación y organización del mantenimiento.
- * Técnicas electromecánicas básicas para el mantenimiento.
- * Seguridad en el mantenimiento de las aeronaves.
- * Constitución y navegación de las aeronaves.
- * Relaciones en el Entorno de Trabajo.
- * Formación y Orientación Laboral (F.O.L.).

En empresas, al finalizar la formación en el centro educativo, completándola y realizando actividades propias de la profesión:

- * Formación en Centros de Trabajo (F.C.T.).

A nivel de educación universitaria, existe una patente vinculación con actividades propias del sector en el marco de la Ingeniería Técnica Aeronáutica, con especialidades en aeromotores, aeronavegación, aeronaves y aeropuertos. Se trata de estudios universitarios de tres años de duración. A nivel superior, encontramos ya la titulación oficial de Ingeniero Aeronáutico, con un plan de estudios articulado en cinco años (a los que añadir el proyecto de fin de carrera).

Se trata de formación reglada con una visible especificidad de cara al sector, pero la cual no deja de estar referida a perfiles muy concretos, y en el marco del Mantenimiento todos ellos; en consecuencia, en absoluto se trata de estudios formales representativos de la heterogeneidad ocupacional del sector. Además, estos títulos de Formación Profesional no están reconocidos por Aviación Civil como válidos para ejercer en el sector.

Es por ello que en el capítulo anterior se insistía tanto por parte de los expertos consultados en los déficits existentes en la formación de partida de la mayoría los profesionales del sector, y se insiste tanto en la necesidad de desarrollar cualificaciones para el sector que, siguiendo los criterios europeos, sean reconocidos por Aviación Civil.

*“Es fundamental avanzar en el desarrollo de cualificaciones a través del INCUAL”
(Representante sindical)*

Asimismo, conviene recordar el concepto de “profesiones reguladas” (que en rigor no se incluyen en el marco de la enseñanza reglada) al que se viene haciendo referencia. Muchos de los perfiles profesionales característicos del sector dependen de licencias sometidas a normativas reguladas en las que participan Fomento y Aviación Civil, sin las cuales profesionales como los pilotos no podrían ejercer su actividad. Esta formación “reglada” queda en manos de academias privadas y centros no dependientes de Educación, sino de Fomento.

La realidad de la distribución de mercancías (empresas y profesionales adscritos a la sub-actividad de organización del transporte de mercancías) ofrece sus propias particularidades. Según lo afirmado por los expertos, se opera en un mercado muy productivo y muy competitivo, pero claramente descuidado en la faceta de la formación profesional para el empleo.

Los perfiles profesionales no están bien definidos y se tiende a copiar esquemas que funcionan en Europa (hay muy buenas prácticas al respecto en otros países europeos, especialmente en Alemania), pero como en el caso de las actividades antes citadas, existe una ausencia de cualificaciones reconocidas, y lo más asimilable a una formación “reglada” es la concesión de licencias para el establecimiento del profesional como transitario, o para crear su propia empresa bajo la modalidad de agencias de

transporte, almacenista distribuidor, transitarios, operadores de comercio... Para ello hay que superar un examen de capacitación de transporte que ofrece la Comunidad de Madrid, para cuya preparación se acude habitualmente a academias privadas, pero posteriormente faltan conocimientos para el desempeño habitual de la labor profesional.

Así pues, los procedimientos formativos de partida pueden resultar muy diferentes según el perfil. En determinados casos se les pide una formación de base y una vez becados (caso habitual entre controladores) o contratados (como es habitual en el handling) es cuando se les da la formación en la empresa, con lo cual cabrá remitirse ya más en rigor a la formación continua. Otros perfiles, los correspondientes a las llamadas profesiones reguladas (pilotos o TCPs) llegan, como se decía, con una formación de partida privada, con una calidad no siempre homogénea, aunque las normativas europeas vienen estableciendo esos mínimos de formación. En el caso de otros perfiles sería sin duda valioso unificar criterios formativos y acudir a las cualificaciones para permitir establecer una formación más homogénea y de una calidad más uniforme.

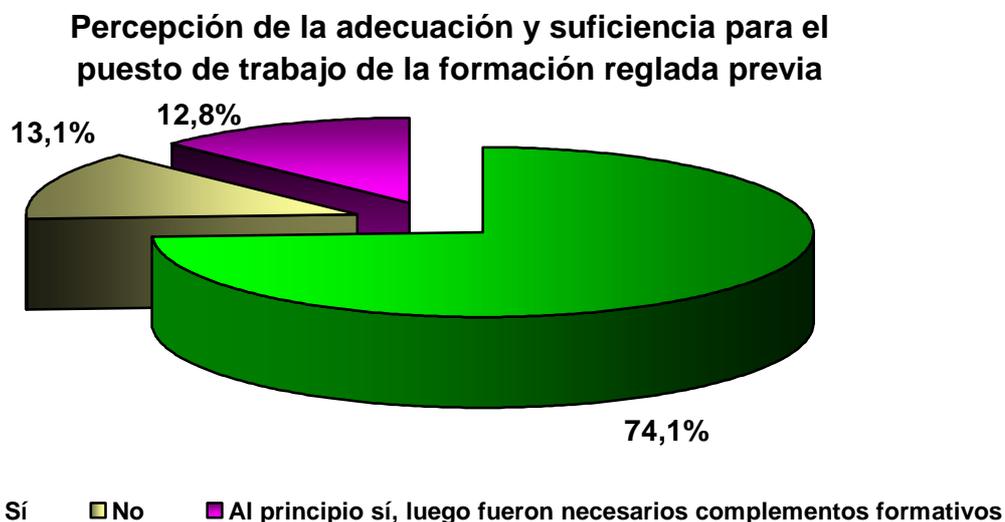
“Hay muy poquito de reglada en este sector y casi todo es privado. Hay mucho en el sector que hace formación pero no como debería de ser, con la calidad precisa, lo que perjudica a otras entidades”

(Representante de asociación empresarial del sector)

“La formación reglada específica para el sector no existe, la gente tiene una formación de base y es la empresa la que la da la formación específica para el puesto de trabajo, ya están contratados cuando se les da esta formación. La formación se la van a impartir los expertos que ya están trabajando pero esto realmente no es formación ocupacional en sí, pues ya están con nosotros, realmente es una formación continua, pero sin la cual no pueden trabajar, todo esto lo paga la empresa y la calidad es muy buena”

(Representante de empresa de transporte aéreo discrecional)

Con todo, los trabajadores en activo del sector se muestran mayoritariamente satisfechos con la formación reglada previa y su adecuación al puesto de trabajo. Así lo declaran tres de cada cuatro. En realidad, sólo el 13,1% reconoce que esta formación reglada fue inadecuada e insuficiente, a los que añadir un 12,8% que la percibieron adecuada en un principio, aunque con el tiempo necesitaron complementos formativos.



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

No obstante, existen diferencias en función de la sub-actividad dentro del transporte aéreo considerada.

La percepción de una formación reglada adecuada y suficiente resulta notablemente superior en la manipulación de mercancías (89,3%) y en la organización del transporte de mercancías (82,5%), y claramente inferior en otras actividades anexas al transporte aéreo (61,5%), actividad en la que no es que se manifieste una insatisfacción con la misma, sino que es muy alto el porcentaje de quienes, apreciándola adecuada y suficiente al principio, con el tiempo necesitaron complementos formativos (30,8%). De hecho, el porcentaje más alto de trabajadores insatisfechos con la formación reglada de partida se registra en la organización del transporte de mercancías (14,4%), seguido de cerca por el transporte aéreo regular (14,1%).

Por perfiles profesionales las diferencias no son acentuadas, diferenciándose algo el colectivo de operarios y trabajadores no cualificados, claramente menos satisfechos con su formación reglada.

Pero en definitiva, la calidad y adecuación de estas enseñanzas regladas, o reguladas, no es puesta realmente en duda, además de estar muy sometidas a exigencias normativas de ámbito europeo, pero la coordinación entre instituciones es una demanda extendida entre los expertos del sector, así como el avance en el desarrollo de cualificaciones apropiadas.

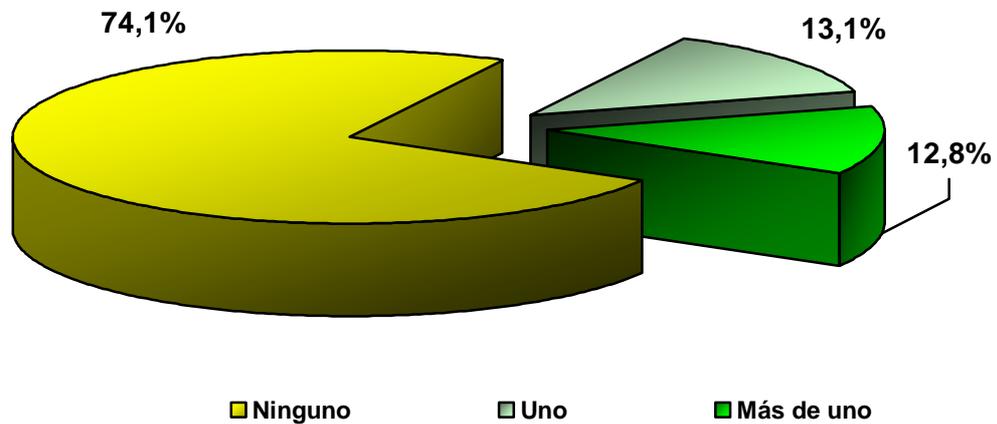
Formación Ocupacional

Las particularidades formativas atribuibles al sector en lo referente al aprendizaje previo a la incorporación a la empresa que se manifestaba en lo referente a la formación profesional reglada, se acentúan cuando se ciñe al análisis de la formación ocupacional.

Efectivamente existe cierta formación de carácter privado no reglada que prepara al profesional para su incorporación en el sector del transporte aéreo, aunque su consideración como formación ocupacional resulta bastante dudosa: más se asimilaría a la formación "regulada" que se explicaba en el apartado anterior. Tampoco cabe asimilar en rigor a la formación ocupacional la formación inicial que proporcionan las propias empresas a lo profesional como paso previo a su incorporación al puesto de trabajo, aunque algunos agentes sociales tienden a emplear ese concepto. En cuestión de cursos promovidos por el Servicio Regional de Empleo y la existencia de certificados de profesionalidad atribuibles al sector de manera específica, la ausencia ya es patente.

El campo llevado a cabo muestra como la gran mayoría de los trabajadores, más de las tres cuartas partes, no ha realizado ningún curso de formación ocupacional antes de comenzar a trabajar en el sector. Pero el porcentaje de quienes sí lo han hecho (el 22,4%) no es en absoluto despreciable para una práctica formativa no mayoritariamente extendida. La duda proviene de lo comentado anteriormente, y es el concepto bajo el cual determinados cursos son percibidos por parte de los trabajadores del sector. Además, la mayoría de quienes manifiestan haber realizado cursos de formación ocupacional lo han hecho en más de uno: el 65,9%, lo cual implica el 14,8% del total de trabajadores del sector.

Número de cursos de formación ocupacional realizados por los trabajadores del sector de transporte aéreo antes de incorporarse a su puesto de trabajo



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Cabe señalar, por sub-actividades, que la participación en formación ocupacional es claramente superior en las actividades anexas al transporte aéreo (38,5%), y por el contrario desciende en el transporte aéreo discrecional (15,8%) y en las organización del transporte de mercancías (16,5%).

Por perfiles profesionales, claramente son los directivos quienes en menor proporción han realizado algún curso de formación ocupacional antes de acceder a su puesto de trabajo (sólo el 10,9%), destacando en el otro sentido tanto los peones y el personal no cualificado (29,4%), colectivo a priori más proclive a este tipo de recurso formativo en su acepción clásica, como el personal técnico (28,1%), un perfil muy distinto al anterior, pero que confluyen en su alta participación en la formación ocupacional posiblemente derivado del hecho de que éstos últimos incluyen bajo esta acepción una formación de partida a la inserción de carácter privado y muy especializada.

Tal hipótesis se confirma al observar que siendo estos dos últimos colectivos quienes más asistieron a la formación ocupacional, cuando se observa la naturaleza específica o transversal de la esta formación, las diferencias son notables: mientras en el caso de los operarios y personal no cualificado ésta formación ocupacional ha sido principalmente de carácter transversal, en el caso del personal técnico, lo ha sido específica del sector de transporte aéreo.

En todo caso, globalmente, en lo referente a los contenidos de esta formación ocupacional, la mayoría de los participantes (58,2%) han asistido a cursos específicos dirigidos al sector de actividad de transporte aéreo. Pero además, un porcentaje relevante (37,4%) acudió a cursos de formación ocupacional en materias transversales aplicables a distintos sectores de actividad, destacando especialmente informática e internet, dado que más de la mitad de los trabajadores del sector de transporte aéreo que han hecho algún curso de formación ocupacional transversal, lo han realizado en esta materia. También casi la mitad asistieron a cursos de idiomas. Otras materias transversales relevantes en las que recibieron formación ocupacional los trabajadores del sector son prevención de riesgos laborales y salud laboral y recursos humanos, gestión de personal y relaciones laborales.

Principales áreas de conocimiento transversal sobre las que se han formado en cursos ocupacionales los trabajadores del sector del transporte aéreo

1º Informática e internet (55,9% del total de trabajadores que recibieron formación transversal)

2º Idiomas (47,1%)

3º Prevención de riesgos laborales y salud laboral (35,3%)

4º Recursos humanos, gestión de personal y relaciones laborales (23,5%)

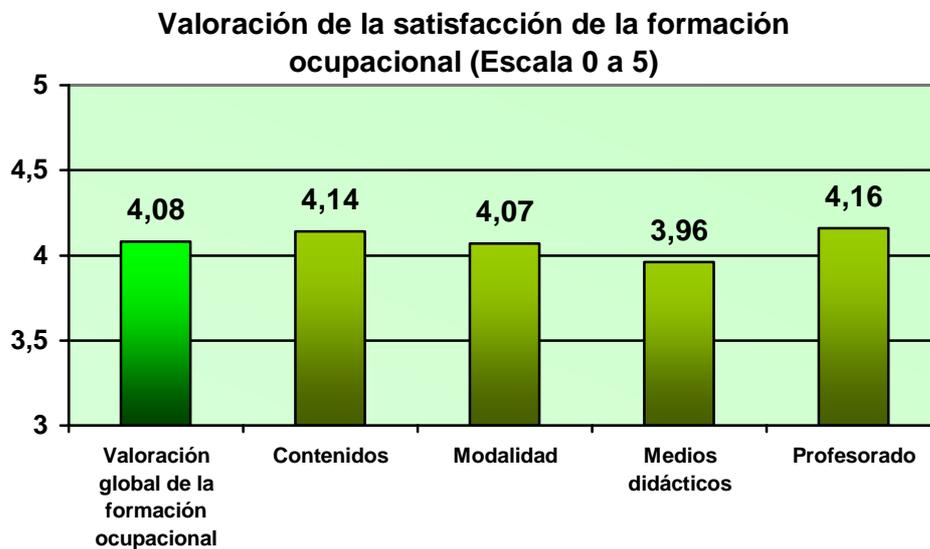
Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Habría que añadir a los grupos anteriores otro porcentaje, algo superior al 10%, de trabajadores del sector del transporte aéreo que asistió a cursos de formación ocupacional específicos de otro sector de actividad.

La modalidad de impartición predominante de la formación ocupacional fue claramente la presencial: el 86,8% de los trabajadores del sector que realizaron cursos de ocupacional asistieron a alguno presencial, porcentaje que se limita sólo al 3,3% en el caso de la modalidad a distancia, siendo bastante más frecuente el recurso a la teleformación en la formación ocupacional en combinación con el aprendizaje presencial, una modalidad mixta en la que participaron el 14,3% de los

trabajadores del sector. Se aprecia, en consecuencia, que el recurso a la modalidad a distancia es aun más minoritario que en el caso de la formación continua.

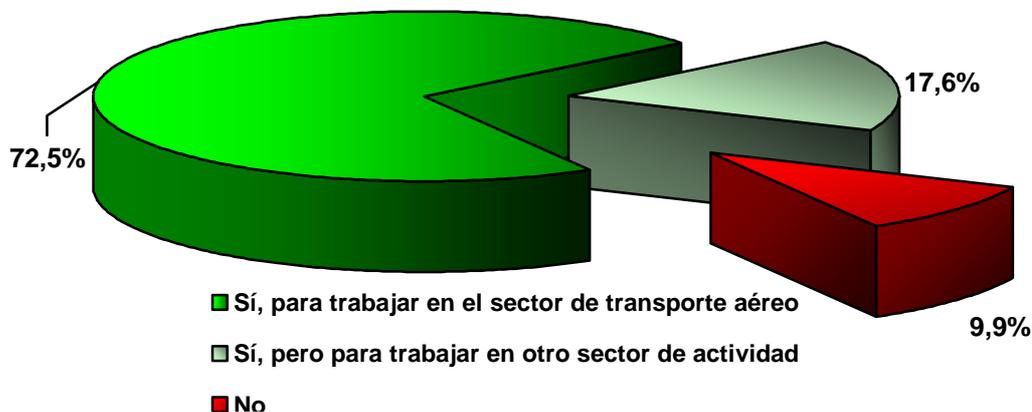
Pasando ya a la evaluación de la satisfacción con la formación ocupacional recibida, ésta aparenta ser notablemente alta, superando una puntuación global de 4 en una escala de 0 a 5. Esta valoración se mantiene en términos similares si se concreta en las materias recibidas, la modalidad formativa y la calidad del profesorado, descendiendo sólo ligeramente por debajo del 4 en lo referente a los medios didácticos.



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

La alta satisfacción con la formación ocupacional no resulta sorprendente cuando se contrasta con el dato de que para la gran mayoría de estos participantes, el curso les fue de utilidad para su inserción laboral, y además, generalmente, dentro del sector del transporte aéreo. El 72,5% de los encuestados así lo declara, y para otro 17,6% también le sirvió esa formación ocupacional, aunque para trabajar en otro sector de actividad. Sólo uno de cada diez no atribuye utilidad a la formación ocupacional recibida en su inserción laboral.

Utilidad de los cursos de formación ocupacional para la inserción laboral



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Ahora bien, aunque la utilidad de la formación ocupacional de cara a la inserción laboral fue generalizadamente alta para sus participantes actualmente trabajadores en activo del sector del transporte aéreo, se aprecian diferencias en función de la sub-actividad.

De este modo, para quienes trabajan en el transporte aéreo discrecional o en la manipulación de mercancías, la utilidad ha sido muy alta para su inserción laboral en el sector, mientras que por el contrario, los trabajadores de las actividades anexas al transporte aéreo y de la organización del transporte de mercancías, ofrecen los peores datos en la valoración de esta utilidad en su inserción en el sector, siendo notablemente superiores las proporciones de quienes no aprecian la utilidad para su inserción de los cursos de ocupacional a los que asistieron, así como los que percibiendo utilidad en la inserción laboral, no en el sector de transporte aéreo.

Por perfiles profesionales, quienes mejor valoran la formación ocupacional recibida para su inserción laboral en el sector son claramente los perfiles técnicos (se manifiesta en este sentido el 78% de los mismos), mientras que el personal no cualificado y los peones se muestran en mucha menor medida convencidos de esta utilidad (el 60%). Nuevamente, esto reforzaría la tesis de que el personal técnico que ha manifestado su participación en formación ocupacional loase en referencia a cursos particularmente específicos y especializados posiblemente de carácter privado.

Así pues, con independencia de su escasa implantación, la valoración de esa formación de partida previa a la incorporación al puesto de trabajo, o con el objeto colocado muy concretamente en la inserción, como en lo referente a la formación reglada / regulada, es muy positiva.

“Aquí la idea es formar para que las empresas les cojan, es formación de calidad, aquí no se pierde el tiempo, es una formación totalmente práctica”
(Representante de Centro de Formación)

“La calidad de esta formación que podríamos llamar ocupacional es buena”
(Representante de empresa de servicios anexos al transporte aéreo)

Formación Continua

Dado el diagnóstico precedente, resulta patente que la formación continua ocupa un lugar primordial en el contexto de la formación profesional para el empleo en el sector del transporte aéreo. A este respecto, los agentes sociales y expertos entrevistados ofrecen una impresión general de calidad bastante buena, y en algunos casos, como los de las grandes compañías, se habla prácticamente en términos de excelencia.

“Ahora Europa esta marcando unos requisitos mínimos a los que te tienes que adaptar, pero con estos vemos que lo que hacíamos no estaba nada mal, en términos generales la calidad es buena”
(Representante de centro de formación)

“Creemos que es bastante buena la que aquí se imparte, siempre se está alerta”
(Representante sindical)

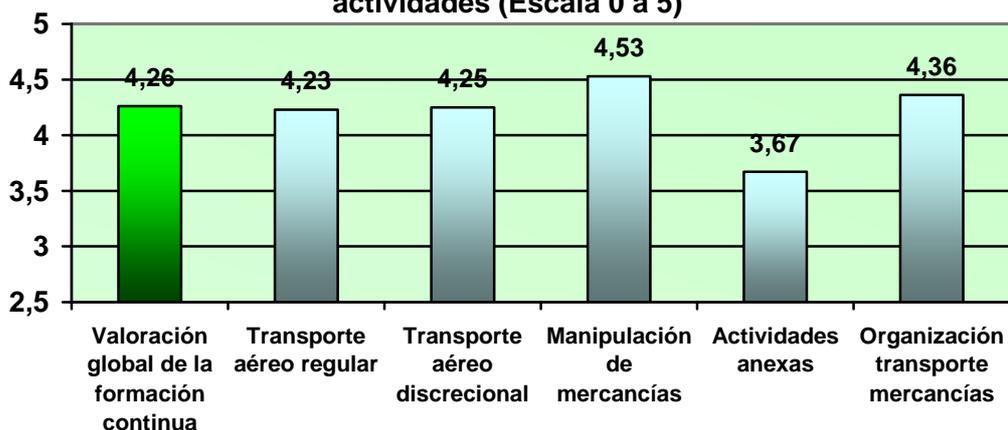
“Referido a técnicos de mantenimiento es muy buena, además el hecho de que este regido por una normativa europea (JAR-147), no te puedes salir de ello, cada vez que hay un nuevo equipo con diferente tecnología te van a dar la formación porque además lo exige la normativa”
(Representante de compañía aérea regular)

Los trabajadores del sector encuestados para el trabajo de campo realizado en la presente investigación también s emuestran rotundos, dado que hasta el 96,5% de quienes han recibido formación continua en los últimos tres años la consideran útil, es decir, sólo el 3,5% no han percibido esa utilidad. No hay apenas desviaciones según la sub-actividad o el perfil profesional del

trabajador, destacando tan sólo que el porcentaje de quienes no han percibido la utilidad asciende en las actividades anexas al transporte hasta el 11,1%, y que los perfiles profesionales más cualificados, directivos y técnicos, también declaran en menor medida la utilidad de la misma (6,5% y 5,6% respectivamente niegan su utilidad).

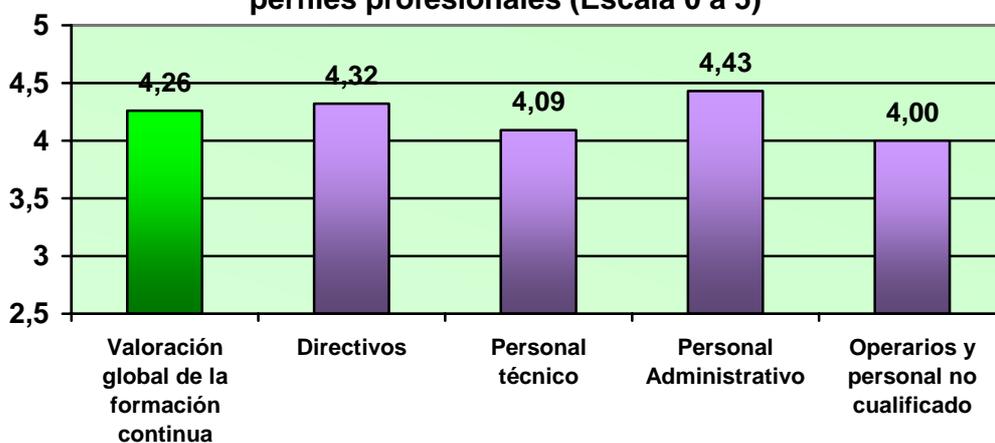
Dados estos datos no sorprende que la valoración global de la satisfacción con los cursos sea notablemente alta, con una puntuación de 4,26 en una escala de 0 a 5. Entre el personal administrativo esta puntuación asciende hasta el 4,43 (son quienes mejor puntúan la formación continua recibida). Por sub-actividades, nuevamente en las actividades anexas al transporte es donde se registra la peor valoración (3,67), situándose en el extremo opuesto la manipulación de mercancías (4,53).

Valoración del conjunto de la formación continua por sub-actividades (Escala 0 a 5)



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

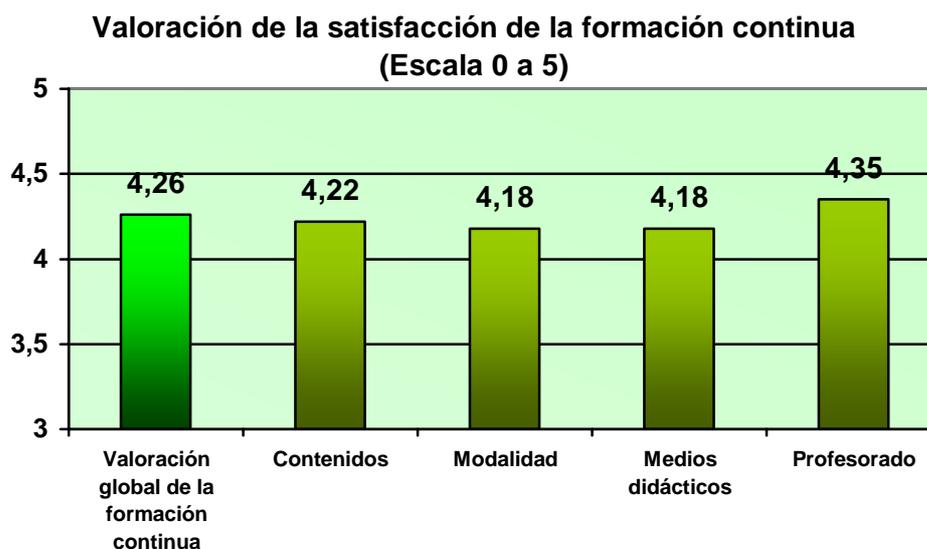
Valoración del conjunto de la formación continua por perfiles profesionales (Escala 0 a 5)



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

La satisfacción generalizada con la formación continua en el sector no exige de la necesidad de profundizar en la evaluación de la misma, lo cual permite identificar déficits que, pese a la buena valoración general, puedan existir, además de tratar de avanzar a un nivel más allá de la mera evaluación de la satisfacción que reporta los cursos, en la búsqueda de una medición más precisa de la eficiencia de la formación.

A continuación, se evalúa la satisfacción registrada con respecto a los contenidos formativos impartidos, las modalidades predominantes, las metodologías empleadas, la calidad del profesorado..., cuyo resumen de las valoraciones medias se aprecia en el siguiente gráfico, comprobándose que las puntuaciones resultan notablemente altas para todos los aspectos, siendo incluso algo superiores a las registradas para la formación ocupacional:



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

4.2.2. Niveles desagregados de satisfacción

Evaluación de contenidos formativos

La adecuación de los contenidos impartidos es percibida como alta, dada la propia naturaleza de muchos de ellos: hay que tener en cuenta que buena parte de los contenidos son relativos a normativas, o derivados de imposiciones normativas, y por tanto son muy específicos y necesarios, y su adecuación a las necesidades del sector, absoluta. Lo mismo cabe señalar de otra

formación específica cuando queda referida al manejo de un modelo concreto, o un motor nuevo, ya que es una formación diseñada muy particularmente para el desempeño del trabajo. La principal nota crítica hace referencia a la necesidad de homologación de los contenidos aprendidos.

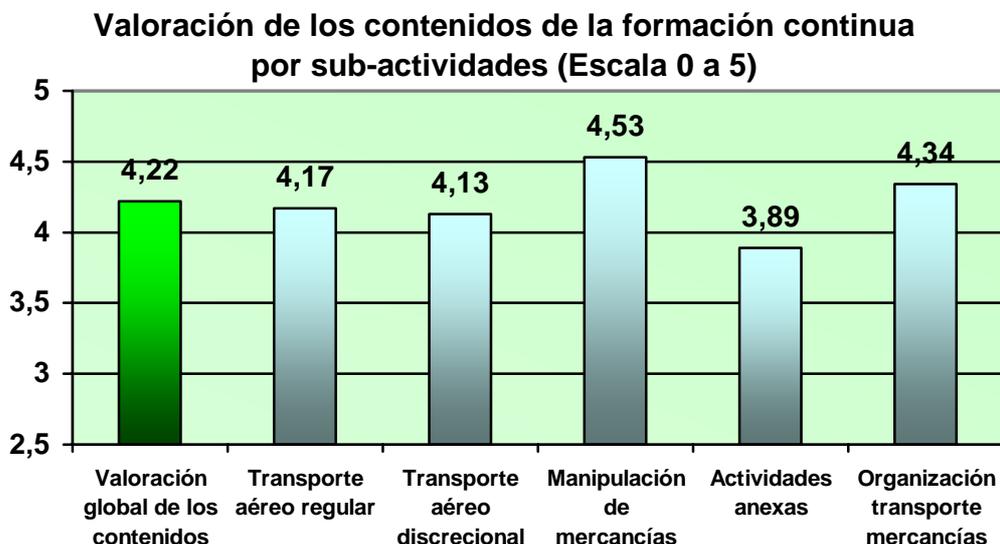
*“Hay requisitos mínimos, pero nosotros ya los estábamos dando, son fundamentalmente específicos. Es una formación muy modulada, salvo en el caso de los controladores, que hacemos todo el proceso y también tiene por ejemplo control de estrés, inglés..., el resto es muy específica”
(Responsable centro de formación)*

*“La formación esta diseñada para cada puesto de trabajo, es una formación muy dinámica”
(Representante de empresa de servicios anexos al transporte)*

*“Existen cursos de todo tipo, los específicos son de gran importancia pero también tienen formación transversal. La adecuación se da siempre pues la formación se diseña según la necesidad”
(Representante empresa de handling)*

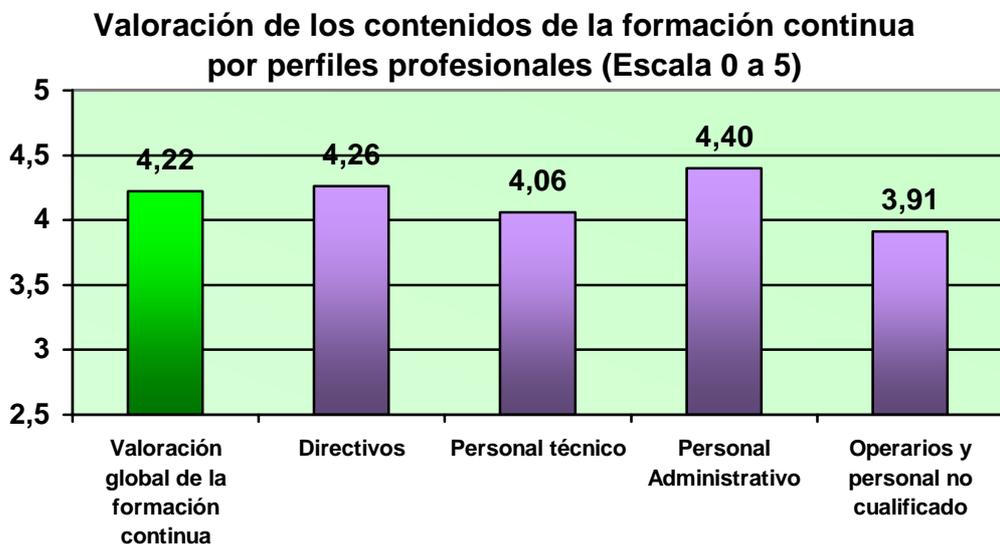
*“Los contenidos son adecuados al desempeño de la profesión, y son específicos del sector”
(Representante sindical)*

Las puntuaciones extraídas de la encuesta referentes a los contenidos formativos dan fe de esta alta satisfacción, obteniéndose una puntuación media de 4,22 en una escala de 0 a 5, muy similar a la puntuación global de la formación continua. Y como ocurría con la valoración general de la formación, la menor satisfacción se registra en las actividades anexas al transporte aéreo (3,89), y la mayor en la manipulación de mercancías (4,53).



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Por perfiles profesionales, se repite la mejor valoración por parte del personal administrativo (4,4).



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

En conclusión, se hace claramente patente el alto grado de satisfacción con los contenidos formativos recibidos, derivado en buena medida de su carácter específico y especializado de los mismos, que permite la visión directa de su aplicabilidad. No obstante, como apuntan generalizadamente diversos expertos, esta especialización que tanto favorece la satisfacción del

participante, también redundan en inadecuaciones, y la alta satisfacción con los cursos, que sí cabe, en cualquier caso, apuntar como de calidad, también es fruto de la falta de visión de conjunto, del desconocimiento sobre los referentes y criterios que hay que tener.

Para los expertos, falta polivalencia en el sector, y la formación continua lejos de mitigar esta carencia tiende a reforzarla. Por ello, se destaca la necesidad de una visión global del sector, de las actividades que comprende. La gran especificidad de la formación a menudo repercute en una carencia en este tipo: se forma a los profesionales para realizar tareas muy especializadas, sin permitir la visión global de la actividad. Quizás esto responde al miedo al trasvase de personal entre compañías, recurriéndose incluso a personal extranjero antes que formar al propio con el riesgo de que pueda irse después.

*“Falta información. No hay visión de conjunto desde el punta de vista de formación”
(Formador autónomo del sector)*

*“Hay un desconocimiento de lo que hay al lado. Y no se forma más que informalmente. Eso además es un problema para la movilidad, tanto externa, como interna, dentro de la misma compañía”
(Representante sindical y técnico de formación en compañía aérea regular)*

*“Sólo se forma en lo que se hace específicamente, en lo necesario en un momento dado”
(Representante sindical)*

Evaluación de modalidades formativas y las metodologías

Como ya se apuntaba anteriormente, el predominio de la formación presencial es abrumador. Lo cierto es que existen ciertas reticencias por parte de los agentes sociales del sector con respecto a la eficacia y calidad de la formación a distancia, pero ésta, si se emplea en el caso de formaciones más teóricas o que precisan darse a muchos en poco tiempo como es por ejemplo el caso de las nuevas normativas, lo cual abordaría la dificultad de compatibilizar los horarios, es apreciada más positivamente.

La progresiva mejora de calidad de la formación on-line hace que ésta vaya siendo considerada en aumento por determinados

agentes del sector, aunque existe unanimidad acerca de que en este sector de actividad hay necesidad, diríase exigencia, de la formación presencial en muchos tipos de formación, especialmente la más específica. El *e-learning* se vincula más a la formación transversal y más teórica.

“La modalidad presencial, sobre todo a nivel de técnico, es imprescindible: incluso precisa de unas instalaciones específicas, y no puede ser de otra manera”
(Representante asociación empresarial del sector)

“La implantación más frecuente es la presencial, aunque la formación a distancia, por el problema de horarios citado, es cada vez más demandada. Hay materias que no pueden darse a distancia, y yo diría, por mi experiencia, que la formación a distancia merece un suspenso”
(Representante asociación empresarial)

“La formación on-line es más ocasional. Generalmente es porque se ha tenido que formar a gran cantidad de personas de una forma bastante homogénea. Hay otros que son puramente presenciales, que son prácticas. También existen simuladores, en los que vas a hacer todo simulándolo. El material didáctico lo elaboramos nosotros si no existe uno idóneo en el mercado”
(Representante empresa de actividades anexas al transporte aéreo)

“La modalidad que se sigue prefiriendo es presencial. On-line no es lo mismo, aunque por ejemplo para idiomas sí vale. En el campo de administrativos sí se puede hacer más a distancia”
(Representante empresa de handling)

“El e-learning desde hace 2 o 3 años ha sido, yo creo, el invento. Viene muy bien, pero en general relacionado con la formación transversal”
(Representante asociación empresarial del sector)

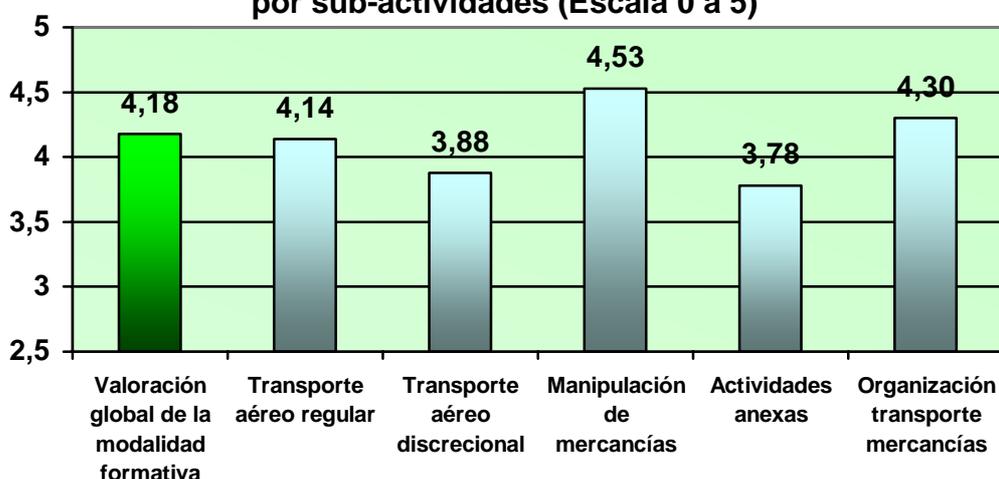
“Muy lentamente se va pasando, cada vez más, a una modalidad a distancia, sobre todo en una formación transversal”
(Representante compañía aérea regular)

“La gente quiere presencial. Además existen personas cualificadas, y otras no tan cualificadas, que a la hora de acceder a educación a distancia u on-line va a ser muy complejo. Creo que esta formación vale para campos y perfiles muy concretos”
(Representante sindical)

En cualquier caso, en lo referente a las metodologías, la puntuación en la escala de 0 a 5 extraída de la encuesta es muy alta (4,18), aunque ligeramente inferior a la media obtenida por el conjunto de la formación continua, y también por debajo de otros factores como el profesorado o los contenidos.

En este caso las diferencias son más acentuadas en función de la sub-actividad, oscilando entre la muy alta valoración de los trabajadores de la manipulación de mercancías (4,53), y la más baja de las actividades anexas al transporte aéreo (3,78)

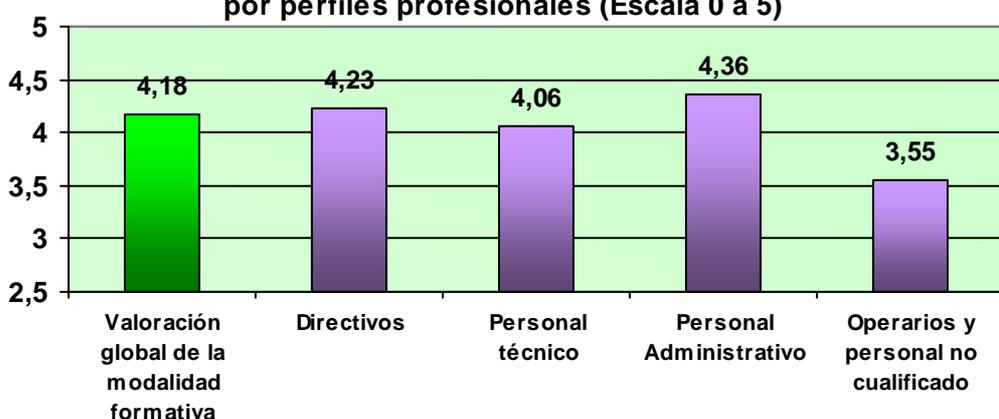
Valoración de la modalidad formativa por sub-actividades (Escala 0 a 5)



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Por perfiles profesionales, se repite la mejor valoración por parte del personal administrativo (4,36), y destaca claramente por debajo la puntuación otorgada por operarios y personal no cualificado (3,55).

Valoración de la modalidad formativa por perfiles profesionales (Escala 0 a 5)



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

En consecuencia, la adecuación de la formación presencial no es cuestionada, puesto que imprescindible en la mayoría de los casos, aunque se detecta el incremento de demanda de modalidades más basadas en la formación a distancia, sobre todo en materias transversales, lo cual ayudaría a la hora de afrontar determinadas barreras clásicas para la formación, como es la compatibilidad de horarios. Es en este caso que la calidad de las metodologías es más cuestionada, lo cual induce a pensar que existe un importante margen de mejora al respecto.

Evaluación del profesorado

Al respecto de la adecuación del profesorado de las acciones formativas impartidas en el sector, también la normativa vigente influye. Para determinados contenidos de carácter específico y especializado, los requisitos que han de poseer los docentes están definidos en la normativa JAR FCL. En ella, se especifica que estos docentes han de estar titulado en la materia y tener experiencia profesional o conocimientos del sector.

De este modo, la evaluación general del profesorado es positiva, y parte de esa calidad se basa en que se trata de profesionales del sector en activo en ese momento. Determinadas empresas, aunque no todas, exigen para poder dar formación unas cualidades y formación específicas, y tales docentes sólo se podrán mantener en el puesto según las evaluaciones que obtengan tras la finalización del curso.

*“Son profesionales del sector y la evaluación que se obtiene sobre ellos es buena”
(Responsable de centro de formación)*

*“Nosotros hacemos una evaluación de satisfacción y una de las variables es el profesor. Los profesores son expertos dedicados al sector, y la valoración es muy positiva”
(Responsable compañía aérea regular)*

*“Casi toda la formación que damos es interna, la damos con monitores propios. En general la valoración del profesorado es alta”
(Responsable compañía aérea regular)*

*“El grado de satisfacción del profesorado es alto, tampoco es profesor cualquiera: no sólo son profesionales, además se le prepara para la docencia; si no demostraran su eficacia en la misma no podrían seguir con esta labor”
(Responsable empresa de actividades anexas al transporte aéreo)*

*“Normalmente el profesorado son profesionales, muy profesionales, y que además les gusta lo que hacen; quizás los medios o la formación como formadores no sea muy alta, pero normalmente son bien valorados”
(Representante sindical)*

*“Los que nosotros llamamos monitores, son trabajadores, tienen que tener una categoría para acceder y se les prepara específicamente para ello. Luego para mantenerlos se tendrán en cuenta las evaluaciones. Esto al menos es así en empresas grandes como IBERIA; fuera ya depende, pero en general el nivel de satisfacción es alto”
(Representante sindical)*

*“Lo mejor por mi experiencia es el profesorado. Es muy profesional en este sector”
(Responsable de asociación empresarial del sector)*

*“Los resultados son muy buenos: son profesionales nuestros, están trabajando, les enseñan lo que ellos mismos están haciendo, el resultado es excelente”
(Responsable compañía aérea regular)*

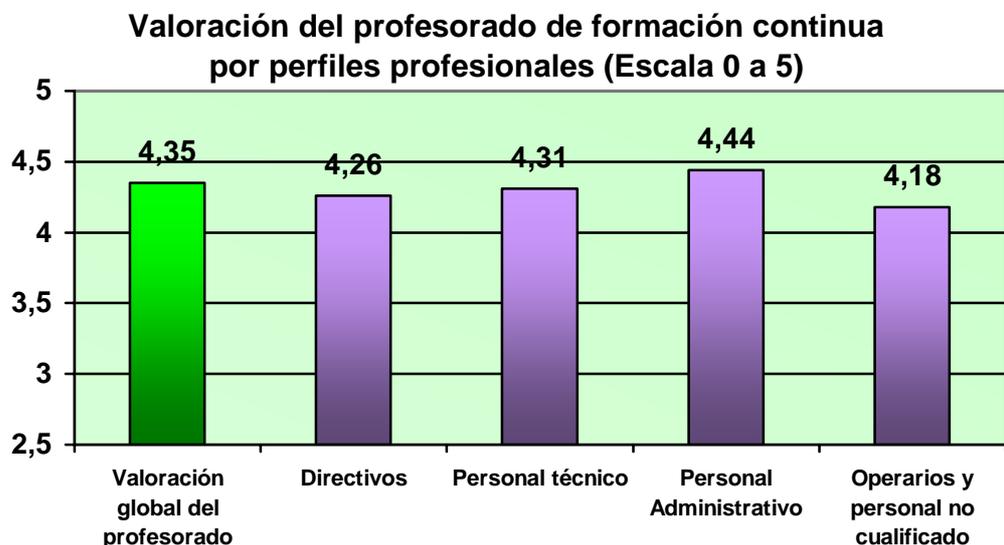
De hecho, la valoración del profesorado realizada por los participantes en la formación continua es la más elevada de entre todos los factores considerados (4,35).

Incluso en la sub-actividad de actividades anexas la puntuación es notoriamente alta (4,22), aunque sigue siendo, como en el resto de los casos, la menor de entre los distintos sub-sectores que componen el transporte aéreo.



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Por perfiles profesionales las diferencias son también escasas en lo referente a la calidad del profesorado de formación continua, manteniéndose siempre a un nivel muy alto.



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

En definitiva, la valoración del profesorado tiende a ser muy positiva, sobre todo en el terreno de los contenidos específicos y presenciales, debido en buena medida a que los tutores son ellos mismos profesionales del sector. El ámbito de actuación en cuanto a posibles carencias de estos formadores sería en su cualificación

como docentes, esto es, no se trata tanto de sus conocimientos en las materias impartidas, ante lo cual la satisfacción es muy alta, como es su aptitud como docentes. Se trataría de una cuestión de "formación de formadores".

4.2.3. La eficacia de la formación

La evaluación de la satisfacción con la formación impartida es sin duda una herramienta útil de cara al diseño de la formación profesional más eficaz, pero debe ser complementada necesariamente con niveles de evaluación de mayor alcance. Sobre esto se profundiza en el capítulo 5 del presente Informe Final de Resultados, pero sirve aquí de recordatorio a la hora de abordar la presente valoración de la calidad y adecuación de la formación profesional para el empleo en el sector del transporte aéreo. Se ha observado la satisfacción que se registra en lo referente a los componentes tradicionales de toda acción formativa: contenidos, modalidades, metodologías, profesorado... No obstante, por muy satisfactorios que resulten estos elementos, su eficacia real exige niveles evaluadores de mayor alcance.

Es por ello que, en primer lugar, la investigación ha buscado, además de la evaluación de la satisfacción que se ha ido exponiendo en los anteriores apartados, una valoración de la eficacia de la formación, en términos de adquisición y/o actualización de conocimientos por parte de los participantes en las acciones formativas; y en segundo lugar, lo que se propone en el siguiente apartado, una valoración del impacto de la formación impartida, esto es, la transferencia de los conocimientos adquiridos al desempeño del trabajo y la incidencia de la formación en el propio trabajador, en la empresa y en el sector y mercado de trabajo, lo cual implicaría asimismo tratar de medir la rentabilidad de la inversión empleada en la formación.

Respecto a la eficacia de la formación continua impartida en el sector, ya se veía antes el abrumador porcentaje de trabajadores encuestados que apreciaban la utilidad de la misma, nada menos que el 96,5%. Preguntados sobre el sentido de esta utilidad, el mayor predominio se ha registrado en lo referente a la adquisición de nuevos conocimientos: así ha sido apreciado por el 79,8% de los participantes en las acciones formativas. La actualización de conocimientos ha sido una utilidad apreciada también por un amplio porcentaje de participantes (67,7%). Finalmente, no llegan a la mitad, aunque con un porcentaje muy relevante (43,5%) quienes han sacado una eficacia a la formación continua relativa a su promoción profesional.

La eficacia de la formación continua. Utilidades para los trabajadores
1º Para adquirir nuevos conocimientos (79,8% de los participantes)
2º Para actualizar conocimientos (67,7%)
3º Para la promoción profesional (43,5%)

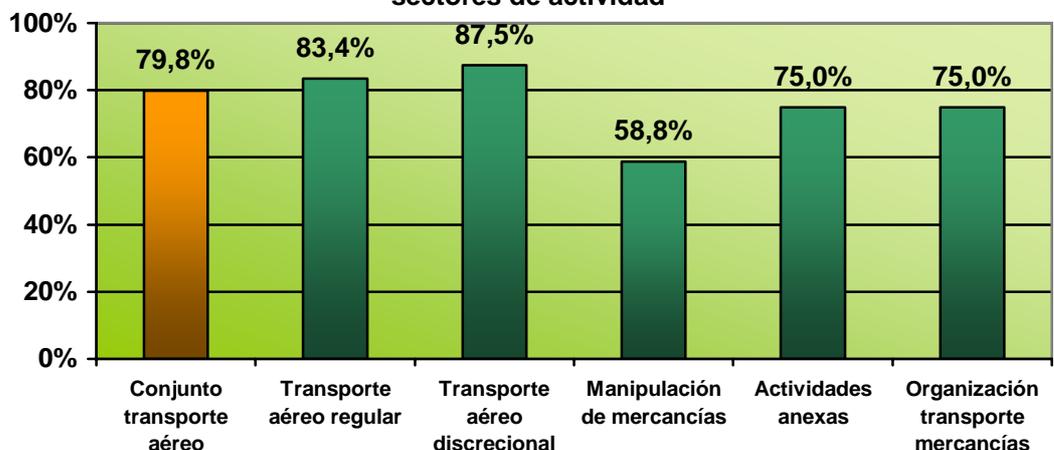
Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

a) La formación continua como vía para adquirir nuevos conocimientos

La adquisición de nuevos conocimientos es la primera utilidad de la formación continua para los trabajadores del sector del transporte aéreo en la Comunidad de Madrid. Así lo manifiesta hasta el 79,8% de quienes han participado en acciones formativas.

No obstante, las diferencias pueden ser notables respecto a esta utilidad en función del sector de actividad, ya que si la proporción asciende hasta alrededor del 85% en el transporte aéreo (tanto regular como discrecional), en la manipulación de mercancías no alcanza el 60% de participantes en las acciones que se manifiestan de este modo.

Porcentaje de trabajadores que perciben la adquisición de nuevos conocimientos como utilidad de la formación continua por sub-sectores de actividad



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

En lo que respecta a los perfiles profesionales, destaca por encima esta utilidad de cara a los operarios y personal no cualificado (90,9%).



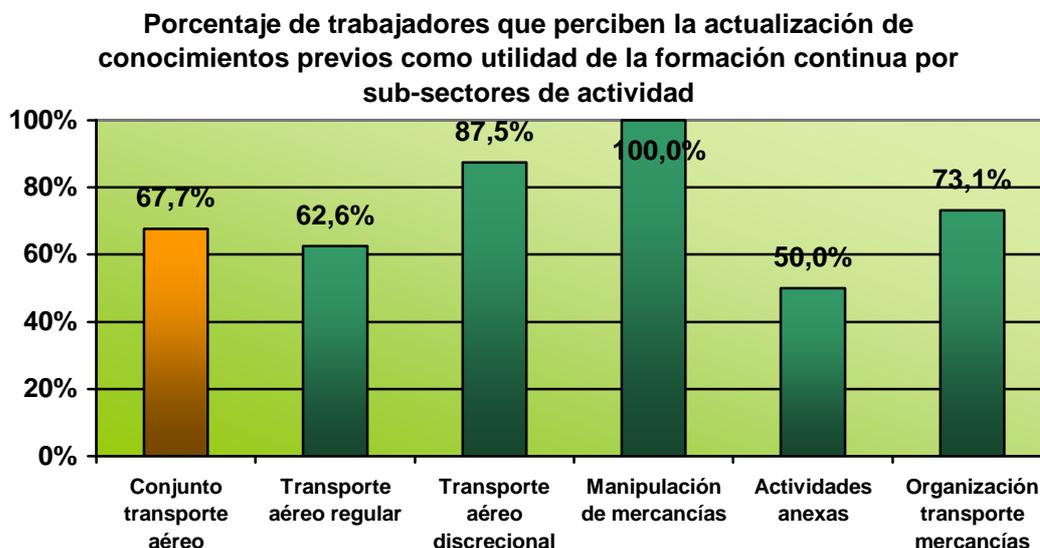
Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

En definitiva, la adquisición de nuevos conocimientos es la primera utilidad percibida por los trabajadores del sector, acentuándose en el transporte aéreo regular y discrecional, y en los perfiles menos cualificados, rebajándose su importancia en la manipulación de mercancías.

b) La formación continua como vía para actualizar conocimientos previos

La actualización de conocimientos previos también ocupa un papel importante en la formación continua del sector. El 67,7% de quienes participaron en las acciones formativas apreciaron esta utilidad.

Ahora bien, las diferencias son acentuadas si se observa particularmente cada sub-actividad que compone el sector. De este modo, en la manipulación de mercancías, todos los que participaron en acciones formativas encontraron utilidad a este respecto, mientras que en las actividades anexas al transporte sólo ocurrió con la mitad de los participantes.



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

En lo que respecta a los perfiles profesionales, destaca por encima esta utilidad de cara a los directivos (79,3%), y mucho menos para operarios y trabajadores sin cualificación (54,5%), haciéndose patente una disminución progresiva de la importancia concedida a esta utilidad de la formación continua a medida que desciende el nivel de cualificación o responsabilidad en la empresa.



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

En conclusión, aunque en términos generales a la formación continua le es concedida menor utilidad de cara a la actualización de conocimientos, ocupa un lugar predominante, sobre todo en la actividad de manipulación de mercancías, y en los perfiles de mayor cualificación.

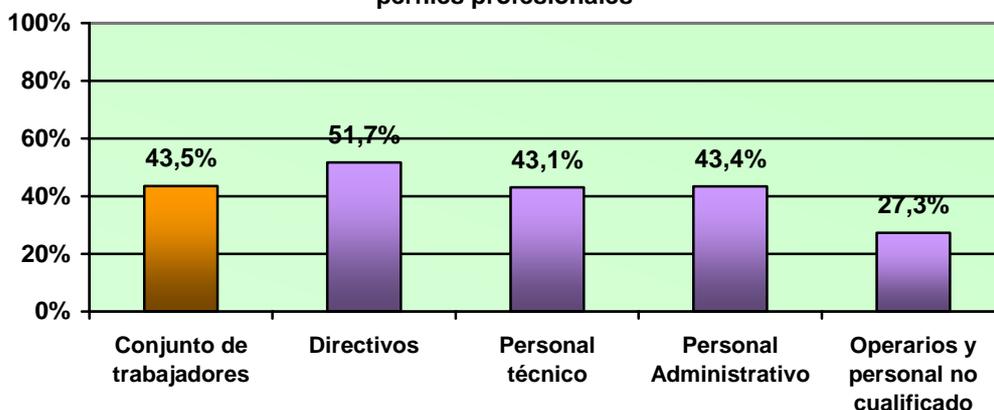
Se puede deducir, en consecuencia, que actividades como el transporte aéreo tanto regular como discrecional, y perfiles de baja cualificación, son más sensibles a la necesidad de adquirir nuevos conocimientos a través de la formación continua, mientras que la manipulación de mercancías y los altos niveles de cualificación son más susceptibles de requerir reciclaje y actualización de conocimientos.

c) La formación continua como vía para la promoción profesional

La promoción profesional es una utilidad de la formación continua apreciada por casi la mitad de los trabajadores que han participado en acciones de formación continua en los últimos tres años, lo cual es un porcentaje ciertamente relevante y constata la incidencia que la formación tiene sobre la promoción en un sector tan especializado como el del transporte aéreo.

Obviamente, esta utilidad se manifiesta más en quienes ocupan puestos de dirección (51,7% se manifiestan en este sentido), pero también en quienes ocupan puestos técnicos (43,1%) y administrativos (43,4%), mientras que para operarios y personal no cualificado no ha representado una utilidad tan notoria (27,3%).

Porcentaje de trabajadores que perciben la promoción profesional como utilidad de la formación continua por perfiles profesionales



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

En conjunto, es patente que la eficacia de la formación continua es percibida como muy alta en el sector. Tal y como los expertos en el sector señalan, en el sector es común que las acciones formativas se diseñen tanto para la adquisición de nuevos conocimientos como para la actualización de conocimientos previos, y su valoración es que necesariamente ha de ser eficaz para tales cometidos, siendo como es un sector tan especializado en el que la aplicación de los conocimientos adquiridos resulta imprescindible para el desempeño del trabajo.

“La formación que se da resulta eficaz: primero se detecta la necesidad, luego se da la formación, y es imprescindible adquirir el conocimiento porque es su herramienta de trabajo. En cuanto a la actualización, o lo que se llama refresco, es una formación corta y regulada, cuya eficacia esta plenamente demostrada”
(Representante sindical)

“Se diseña la formación según las necesidades del puesto de trabajo. Es muy específica y eficaz”.
(Responsable de asociación empresarial del sector)

“Se valora tanto la actualización como la adquisición de nuevos conocimientos; son muy importante ambas”.
(Responsable de empresa de actividades anexas al transporte aéreo)

“La eficacia en lo obligatorio se da por hecho; y en lo voluntario, en este sector es tanto para adquirir conocimientos, como para la actualización permanente. Es imprescindible en este sector que está en evolución continua”
(Responsable compañía aérea regular)

Es decir, la eficacia de la formación impartida, tanto en lo referente a la adquisición de nuevos conocimientos, como para la actualización, se da por sentada entre los agentes sociales que operan en el sector, aunque a menudo de manera instintiva, por la “necesidad” de un conocimiento especializado para el desempeño del trabajo. No obstante, la existencia de mecanismos o herramientas destinados a la medición o evaluación de esta eficacia es más dudosa, de ahí la importancia del análisis específico al respecto que se emprende en esta investigación y se expone en el capítulo 5.

“La eficacia creo que es muy positiva, lo que no se si luego en la empresa eso se valora o se evalúa, yo creo que no”.
(Responsable de centro de formación)

4.2.4. Impacto de la formación

En el presente apartado se recogen las valoraciones detectadas en lo referente al impacto de la formación impartida en el sector del transporte aéreo, entendiéndose por ello la incidencia que la misma ha tenido sobre la trayectoria profesional de los trabajadores: la transferencia de los conocimientos adquiridos al puesto de trabajo, la repercusión sobre la marcha de la empresa y, en general, sobre el mercado laboral relativo al sector.

Se apreciaba antes la alta eficacia concedida a la formación en términos de adquisición de conocimientos o actualización de conocimientos previos, pero ello no ha de implicar necesariamente un impacto directo sobre el propio trabajador en el desempeño de su trabajo, o sobre la marcha del conjunto de la empresa, o sobre el funcionamiento global del sector del transporte aéreo. Por ello, más allá de las utilidades analizadas en el apartado anterior, se abordaron estas cuestiones relativas al impacto con los agentes sociales, expertos y trabajadores, tanto desde el enfoque cualitativo como desde el enfoque cuantitativo.

En este sentido, los trabajadores, a través de la encuesta efectuada, detectan ampliamente las mejoras de la formación continua sobre su propio rendimiento o sobre el desempeño de su trabajo (así lo aprecian el 87,5% de los encuestados), pero no así con respecto a las mejoras sobre el conjunto de la empresa (sólo consideran que la formación continua tienen un impacto en este sentido el 16,5% de los trabajadores encuestados), y menos aun sobre el funcionamiento global del sector (8,5%).

El impacto de la formación continua. Mejoras en las que redundan según los trabajadores
1º En el propio rendimiento / desempeño del trabajo (87,5%)
2º En la marcha del conjunto de la empresa (16,5%)
3º En el funcionamiento del sector (8,5%)

Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

a) La formación continua como mejora del desempeño del trabajador

Los trabajadores aprecian claramente el impacto de la formación continua sobre su rendimiento o desempeño en el trabajo. Así lo aprecian la gran mayoría de los encuestados (87,5%), sin desviaciones reseñables por sub-actividad ni por perfil profesional (el porcentaje es ligeramente inferior en la visión de este impacto en el caso de los operarios y personal no cualificado, el 81,8%, pero no es una diferencia nada significativa).

Los expertos y agentes sociales corroboran esta percepción. La impresión general es que la importancia, incidencia o impacto de la formación en el ámbito personal del profesional queda fuera de toda duda, en tanto que se trata de un sector en el que resulta imprescindible para el desempeño del trabajo, además de como factor motivador o requisito para la promoción y mejora de condiciones laborales, factores que pesan en buena medida sobre los propios trabajadores.

“A la gente le interesa formarse y aprender siempre que lleve añadido una promoción o una mejora económica, sino es complicado”.
(Representante sindical)

“La formación a lo largo de toda tu vida es algo fundamental. En este sector es imprescindible, tanto para la propia empresa, como para el CV del trabajador”.
(Responsable de empresa de transporte aéreo discrecional)

“La formación es fundamental para la persona, tiene un impacto clarísimo, aunque a veces esto los perfiles más bajos no lo perciben así”.
(Responsable compañía de transporte regular)

b) La formación continua como mejora de la marcha del conjunto de la empresa

En este caso, los trabajadores no perciben el impacto positivo de la formación continua. Sólo el 16,5% consideran que la formación continua redundará en mejoras sobre el conjunto de la empresa.

Ahora bien, las diferencias resultan muy visibles en función del sub-sector de actividad, de modo que si este impacto es apenas apreciado en el transporte aéreo discrecional o la organización del transporte de mercancías (en menos del 5% de los casos en ambos ámbitos), en la manipulación de mercancías y las actividades anexas al transporte aéreo, ya son aproximadamente la mitad quienes sí aprecian que la formación continua redunde en mejoras para el conjunto de la empresa.

Por perfiles profesionales las diferencias no son tan acentuadas, pero sí se aprecia claramente que a mayor nivel de cualificación y responsabilidad en la empresa, mayor es la percepción de este impacto positivo. El siguiente gráfico lo ilustra:



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

En cambio, los expertos y agentes sociales, con una mirada más global, sí se inclinan por la consideración del impacto positivo de la formación continua sobre la empresa. Tal y como se ha ido señalando permanentemente a lo largo del informe, el aprendizaje continuo en el sector es básico, y esa concienciación en el seno de las empresas está plenamente arraigada, aunque es un asunto más complejo el hecho de que este impacto o incidencia se está realmente midiendo o evaluando.

*“En la propia empresa el impacto está claro porque la formación que reciben es la que la empresa necesita”.
(Responsable centro de formación)*

*“Para la empresa es fundamental por normativa y por calidad. Ahí se aprecia el impacto”.
(Responsable de compañía aérea regular)*

c) La formación continua como mejora del funcionamiento del sector y el mercado laboral

Si para el colectivo de trabajadores la percepción de la formación continua como mejora para el conjunto de la empresa es complicado de ver, con respecto al sector de actividad y el mercado laboral en general lo es mucho más. Sólo el 8,5% de los encuestados lo ven así.

No obstante, las diferencias pueden ser notables según cada sub-actividad, oscilando entre el 35,3% de los trabajadores en manipulación de mercancías que sí aprecian este impacto positivo, y el 5,8% en el marco de la organización del transporte de mercancías. Esta variabilidad es trasladable asimismo a los distintos perfiles profesionales

Lo que está claro, es que de cara al mercado laboral hay distintas consideraciones a tomar en cuenta. Se trata de un sector muy competitivo, sujeto a fuertes regulaciones e innovación continua, por lo que depende en buena medida del aprendizaje continuo de sus trabajadores. El problema estriba en que se trata de un mercado laboral a menudo muy circunscrito, es decir, que existen campos para los que la persona se capacita en una empresa, pero la aplicación del conocimiento sólo resulta aplicable en esa empresa. De hecho, muchas veces, el estímulo para formarse lo representa la permanencia en el puesto de trabajo, dado que fuera de tal puesto sus posibilidades de recolocación son limitadas. Esto no es algo característico exclusivamente en perfiles bajos, como por ejemplo el señalero, sino también de perfiles altamente cualificados, caso de los pilotos: si la formación recibida la adquieren en una gran compañía o empresa de prestigio, sus posibilidades de movilidad son notables, dotando de dinamismo al mercado laboral, pero en otros casos ocurriría lo contrario.

Es decir, la formación profesional tiene un impacto positivo en el mercado laboral en cuanto favorece la competitividad del sector y reporta buena cualificación en los profesionales, pero también puede redundar en cierto inmovilismo o limitaciones para la dinamización del mercado laboral. Esto último puede condicionar la naturaleza de la oferta formativa, cuya rentabilidad pueda ser percibida en la

medida que favorece el desarrollo interno, pero es cuestionada de cara al impacto positivo en el mercado laboral, en tanto las empresas no quieren asumir los riesgos de no poder retener al empleado. Unido a esto no deja de haber quien reclama más apoyo económico bajo el convencimiento de que esta formación es creadora de empleo.

“En el caso de sector aéreo, la evolución profesional va totalmente ligada a la formación, tanto dentro de la empresa como fuera de ella, pero siempre dentro del sector. El único que problema que se detecta fuera del sector es que su formación es específica para él, y no le va a permitir acceder a otro”
(Representante sindical)

“De cara al mercado laboral el impacto de la formación es un hecho, al menos, o sobre todo, en el contexto de los técnicos, quienes ya formados en el nivel más alto tienden a la movilidad porque la competencia les paga más”
(Responsable compañía aérea regular)

“Necesitamos más dinero porque es una formación que sigue creando empleo y es un trabajo que a la gente le sigue gustando.”
(Representante asociación empresarial del sector)

Parece patente que la problemática anteriormente citada de la falta de visión global o integral de los trabajadores del sector del transporte aéreo respecto a sus procedimientos y mecanismos, es decir, lo circunscritos que a menudo quedan los conocimientos del trabajador a su puesto específico y especializado, a menudo reforzado por formación muy especializada y “ad hoc” relativa a tareas muy específicas de cada ocupación, redundante en una consideración del impacto de la formación continua ceñida exclusivamente al desempeño personal del trabajador.

En cualquier caso, hay que tener en cuenta que los mecanismos o herramientas existentes para medir el impacto de la formación no están demasiado implantados, una problemática característica de todo el tejido empresarial, no específica ni mucho menos del sector, por lo que el análisis en torno a la evaluación y sus distintas posibilidades y alcances se erige en un objeto de investigación preferente, que es en lo que se centra el siguiente capítulo.

“Ése es un tipo de evaluación que no se hace”
(Representante asociación empresarial del sector)

5. LA DIMENSIÓN EVALUATIVA

De acuerdo a los objetivos establecidos para la presente investigación, a los dos bloques relativos a la evaluación de la formación profesional para el empleo en el sector del Transporte Aéreo Regular, Discrecional y Actividades Anexas en la Comunidad de Madrid, que comprendían la evaluación del grado de implantación de la formación en el sector, así como la evaluación de la calidad y adecuación de dicha formación impartida, todo lo cual se exponía en el anterior capítulo cuarto, se añade un tercer bloque que busca analizar específicamente las prácticas de evaluación.

5.1. La evaluación de la formación en la empresa

Una adecuada evaluación de los logros conseguidos con una acción formativa favorece que los objetivos fijados para los Planes de Formación se adecuen realmente a las necesidades de mercado y redunden efectivamente en una mejora de su eficacia y de la competitividad de la empresa. Se requieren indicadores que determinen si los objetivos han sido alcanzados y en qué grado, por lo que el diseño de acertadas metodologías evaluadoras no es ni mucho menos un aspecto que deba descuidarse o considerarse de importancia menor. Además, es algo que afecta a todos los niveles de la organización, que exige la implicación de todos los empleados, pero muy especialmente de la concienciación de los directivos y los agentes sociales, y también de la Administración.

Lo expuesto adquiere esencial relevancia en el ámbito del sector de transporte aéreo, uno de los ámbitos más regulados del mundo, pero sometido a cambios constantes, al ser especialmente sensible a coyunturas económicas, avances tecnológicos, alianzas comerciales, circunstancias políticas internacionales y nuevas normativas. Estas circunstancias hacen de la Formación Continua un elemento de enorme valor estratégico dentro del sector, tal y como se comprobaba en el capítulo anterior, y efectivamente se puede constatar su práctica mayoritaria, al menos en lo que afecta a las principales empresas. Sin embargo, en lo que a prácticas evaluadoras se refiere, parecen detectarse carencias bastante mayores, lo cual se analizará en el apartado siguiente.

Sobre esta base, es decir, sobre el reconocimiento de este valor fundamental que cabe otorgar a la evaluación, en la presente investigación se decidió convocar un grupo de expertos "ad hoc" procedentes de los ámbitos de la consultoría, la gestión e impartición de la formación, y la evaluación, para obtener, a través de la técnica de dinámica de grupo, información en profundidad en torno a las prácticas, herramientas y metodologías relativas a la evaluación de la formación profesional en el empleo y hacerla extensible al sector de

actividad del Transporte aéreo regular, discrecional y actividades anexas.

Los expertos consultados coinciden lógicamente en el gran valor e importancia que cabe atribuir a la evaluación, en su necesidad, pero la reconocen como una realidad compleja en la que influyen muchos factores y condicionantes.

Actualmente la evaluación parece haberse convertido en un tema recurrente para las empresas: cada vez es mayor el reconocimiento de su importancia, necesidad y valor estratégico, pero al mismo tiempo siguen existiendo reservas hacia la misma, cierto temor por un proceso que implica juicio y medición.

“Cada vez hay un mayor reconocimiento hacia la evaluación, de que sirve para organizar y mejorar el trabajo. Se toma conciencia de que hay información que se recoge, y que ayuda”
(Consultora y Evaluadora autónoma)

“La evaluación mide, y la medida es algo que provoca cierto miedo”
(Responsable de centro de formación)

“Es una herramienta que tienen que manejar muy bien los responsables de la formación en las empresas”
(Responsable de Formación en gran empresa)

No cabe sino reconocer la importancia de la evaluación, y así parece que progresivamente está acaeciendo en las empresas, pero también hay que admitir las reservas existentes. Reservas de índole, se podría decir “psicológica”, como ese miedo al juicio que implica, pero también económicas que implica cierto consumo de recursos, tanto monetarios, como humanos y temporales.

“La evaluación debe ser un proceso continuado que te permita avanzar y mejorar progresivamente”
(Responsable de centro de formación)

“La evaluación debe ser un proceso largo en el tiempo porque los propios efectos de la formación se extienden en el tiempo. Eso lo hace más complicado para ponerla en práctica.”
(Responsable de Formación en gran empresa)

“Evaluar es costoso, en dinero y en tiempo”
(Consultor de Recursos Humanos y Formación autónomo)

Los costes que conlleva y la necesidad de su aplicación continuada a lo largo del tiempo se erigen por tanto en las principales barreras para la puesta en marcha de mecanismos evaluadores por parte de las empresas. Pero la realidad admite una complejidad bastante mayor, en la que intervienen agentes diversos con intereses dispares. De hecho, la propia evaluación de la formación es una suma de procesos de diferente alcance y con distintas exigencias. Procede, en consecuencia, conocer conceptualmente más en profundidad lo que cabe entender por evaluación, y los distintos tipos de evaluación de la formación existentes. Manténgase de partida la idea de su importancia cada vez más reconocida por las empresas y su necesidad explicitada abiertamente por los expertos en este campo.

“Al fin y al cabo hay que verificar que lo que has hecho, en este caso una acción formativa, ha tenido un resultado, ya sea bueno, o malo”
(Responsable de centro de formación)

“Evaluar es la única manera de mejorar”
(Responsable de centro de formación)

La realidad del tejido empresarial

Debe reconocerse que la diversidad de alternativas evaluadoras, cuya exposición se mostraba en el capítulo de contextualización, no tiene un reflejo práctico en la mayoría de las empresas madrileñas, y españolas en general. Se trata de un tejido empresarial caracterizado por el abrumador predominio de la PYME, en cuyo marco, en general, no existen ni los medios ni la concienciación para la implantación de una rigurosa cultura evaluativa.

“La formación en las PYMES no se evalúa. Invierten poco en formación, y menos en evaluación”
(Responsable de centro de formación)

Así, en la práctica del tejido empresarial madrileño, bien puede afirmarse que, a pesar de los avances, sigue sin arraigar una verdadera cultura de evaluación de la formación. La evaluación que se aplica tiende a realizarse por exigencias legales de calidad, o por “cubrir el expediente”, y se limita generalmente al evaluar, mediante sencillas herramientas cuantitativas, el nivel de satisfacción con los cursos que, fruto de esta mentalidad, quizás son más diseñados para esa satisfacción inmediata del trabajador que de cara a bien diseñados objetivos estratégicos en la organización.

*“La evaluación en continua se suele limitar a cubrir el expediente”
(Responsable de formación en gran empresa)*

*“La evaluación se hace ‘de cara a la galería’, por motivos de calidad, que son los requisitos reales que dirigen a los empresarios, no el aprendizaje”.
(Consultor de Recursos Humanos y Formación autónomo)*

*“Se piden informes vistosos a los profesores, pero es dudoso que sirva para cambiar o mejorar, sólo justificar que se he hecho una acción formativa”
(Formadora autónoma)*

Dada esta realidad, las prácticas evaluativas tienden a ceñirse al nivel de satisfacción con los cursos en los que se participa, y en cierta medida, también se busca alguna aproximación a la medición del nivel de aprendizaje del alumno (aunque éstos a menudo se muestran reacios).

Pero el proceso suele terminar en ese punto, como si tal aprendizaje evaluado a través de un sencillo examen o prueba de aptitud garantizara la utilidad de la formación, puesto que alcanzar en la evaluación el nivel de transferencia es muy poco habitual.

*“Se mide básicamente la satisfacción (profesor, aulas, medios..., por cumplir procedimientos de calidad), muy poco la transferencia o aplicación en el puesto de trabajo. Y con cuestionarios muy básicos”
(Consultor de Recursos Humanos y Formación autónomo)*

*“Más o menos hay evaluación del aprendizaje; la transferencia..., bueno, en los casos aislados que resulta necesario para la marcha de la empresa”
(Consultora de Formación y Evaluación autónoma)*

También es cierto que ese nivel de transferencia resulta costoso para la empresa dada la necesidad de su aplicación pasado un tiempo desde la acción formativa, y su utilidad no termina de ser fácilmente visible desde el lado empresarial.

*“El tercer nivel [la transferencia] es muy caro. Posponer la evaluación un tiempo después del curso no es visto necesario por las empresas”
(Responsable de Formación en gran empresa)*

Y desde luego, la realidad empresarial nos hace ver que el último nivel, el del impacto, apenas tiene aplicación práctica. Pueden registrarse

ciertas aproximaciones cualitativas o meramente valorativas o intuitivas, pero el cálculo del retorno de la inversión, el ROI, es algo casi inexistente.

En todo caso, a este respecto, hay que reconocer que los retornos de inversión son algo muy difícil de calcular, habría que conocer asimismo el coste de "no formar", con lo cual se entra en una dimensión un tanto abstracta, pero esta carencia no cabe ser achacada sólo a la evaluación de la formación, puesto que es algo habitual en muchas facetas de las empresas, que tampoco suelen medir los retornos de la inversión en lo referente a otros campos, como las nuevas tecnologías, la flexibilización horaria, etc.

"El último nivel es utópico. No se hace prácticamente nunca"
(Consultora y evaluadora autónoma)

"Sacar la correlación entre la formación y el retorno de la inversión empleada en ella es imposible"
(Responsable de formación en gran empresa)

"Para calcular el ROI hay que conocer el coste de no tener formados a los trabajadores, y ¿cómo se hace eso?"
(Responsable de formación en gran empresa)

Dado este diagnóstico en la generalidad del tejido empresarial, las herramientas o técnicas de evaluación que se vienen aplicando no ofrecen en la mayoría de los casos una variedad importante ni un nivel de profundidad demasiado relevante. Se recurre generalizadamente a herramientas cuantitativas básicas, tales como los tradicionales cuestionarios de satisfacción, y quizás pruebas de aprendizaje sencillas. De este modo, el alumno se convierte en prácticamente el foco de atención exclusivo de los procesos evaluadores, con las limitaciones que ello conlleva. En este marco, son muchos los expertos que consideran que la utilidad de la evaluación como proceso de mejora permanente no termina de materializarse en la práctica.

"Se evalúa cuantitativamente, con cuestionarios de satisfacción, pero no cualitativamente, no se baja a las causas de las cosas"
(Consultora de Formación y Evaluación autónoma)

"Las herramientas que se utilizan recuerdan al colegio"
(Responsable de Formación en gran empresa)

"El alumno se convierte en protagonista, con un valor absoluto"
(Responsable de centro de formación)

Con menor frecuencia, los expertos sí identifican otras prácticas o herramientas evaluadoras que pueden encontrarse en empresas madrileñas, tales como los cuestionarios al docente, o los informes que éstos elaboran haciendo un balance del curso, explicitando aspectos relacionados con la composición, actitudes y motivación del grupo. Son herramientas que, en todo caso, siguen incidiendo en una evaluación básicamente procesual o relativa al nivel de satisfacción.

También en el marco de una evaluación procesual se señalan casos de observación directa según los cuales los responsables en la empresa asisten periódicamente al aula para la observación de la marcha del curso. Esto no es realmente frecuente, y puede ocurrir en empresas grandes, con una fuerte estructura organizativa que permita contar con recursos humanos en el área de Formación que dediquen tiempo a tal práctica.

La evaluación inicial es asimismo algo muy poco extendido, aunque también en ocasiones se llevan a cabo al respecto cursos piloto con la presencia de responsables para validar las características del curso que haya de ponerse en marcha.

Prácticas evaluativa algo más complejas y en profundidad pueden producirse cuando los proveedores de formación son externos y venden a la empresa diseños formativos que incorporan programas para una posterior evaluación.

Como está resultando patente, los niveles de transferencia e impacto son raramente alcanzados, y lógicamente, las herramientas al respecto que cabe identificar en el tejido empresarial son escasas.

En lo referente concretamente a la transferencia, entre las prácticas más exitosas de evaluación se cita la de la figura del "*mystery*", un evaluador que se hace pasar por cliente y valora la aplicación, tiempo después de la celebración de la acción formativa, de los conocimientos que se impartieron. Esta práctica encuentra su acomodo mayoritariamente en lo referido a formación en ventas y habilidades comerciales.

El impacto, como se viene diciendo, es lo más complejo de medir. En el contexto de la formación ocupacional, una medida de evaluación del impacto vendría a ser la propia inserción laboral de los participantes, algo que en el contexto de la formación continua podría encontrar cierta equivalencia en la promoción profesional de los trabajadores. Pero esto no deja de representar un acercamiento al impacto de la formación en el participante, no en la empresa.

En algunos aspectos muy concretos sí que podría medirse el impacto a través de variables no económicas, aunque traducibles, como la

reducción del número de accidentes laborales, del número de reclamaciones... Aun así, la vinculación de los efectos con la formación, aislada de otros factores, tampoco es sencillo, mucho menos en lo referente a incrementos de ventas, productividad y beneficios económicos. Y la ausencia de herramientas específicas para esta medición es casi absoluta, mucho más de modelos formalizados capaces de cuantificar los datos y resultados.

El balance global de la aplicación de técnicas y modelos de evaluación en la realidad del tejido empresarial no quita valor a la importancia y necesidad de todo proceso evaluador realizado rigurosamente, pero deben admitirse las dificultades y limitaciones existentes, especialmente en la medición o cuantificación en términos económicos del impacto de la formación. La síntesis aportada por uno de los expertos en la dinámica emprendida en la presente investigación representa un buen colofón a este análisis.

*“Si se hace formación, y se hace de forma correcta, evidentemente tiene que tener efectos positivos para la empresa. El problema es que medir o evaluar eso es muy difícil, porque no pueden aislarse las variables, y porque los efectos son a largo plazo y las cuentas de resultados reflejan el corto plazo”
(Consultor de Recursos Humanos y Formación autónomo)*

Condicionantes de la evaluación

Siendo cierto que la panorámica general en las empresas con respecto a la puesta en marcha de la evaluación arroja un saldo ciertamente deficiente en cuanto al alcance de la misma y herramientas que se aplican, también es verdad que la realidad no es homogénea, y que hay diversos condicionantes a la hora del desarrollo de las prácticas evaluadoras.

Los principales condicionantes que pueden identificarse serían:

- *La especificidad de la formación impartida:* en principio, cuanto más específicos sean los contenidos impartidos, y más especializados los perfiles profesionales a quienes se dirige, mayor es la propensión a aplicar criterios evaluadores. No cabe duda de que hay formación que exige su evaluación no sólo a nivel de satisfacción con el curso, también en los niveles de aprendizaje y transferencia dada la trascendental importancia de su aplicación en el puesto de trabajo. Los contenidos muy especializados requieren de evaluación permanente, lo cual se ve facilitado por el hecho de tratarse de competencias muy pautadas.

- *El grado de implantación en la empresa de Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación*, puesto que éstas sirven de facilitadores para la aplicación de distintas herramientas.
- *La concienciación empresarial* es importante. A menudo, la falta de aplicación práctica parte no ya de la escasa visión de utilidad de la evaluación, sino de la propia falta de motivación hacia la formación. Esto redundaría en una nula evaluación desde el inicio del proceso, la relativa a las necesidades formativas y el diseño del Plan de Formación, lo cual provoca déficits en todo el proceso posterior.
- *El tamaño de la empresa*. Éste es un factor fundamental, puesto que las diferencias por tamaño de empresa pueden ser muy notables en todos los factores que puedan incidir en la evaluación: necesidades formativas, medios y recursos tanto humanos como materiales disponibles, nivel de digitalización...

Estos condicionantes aportan una información relevante para el presente estudio, dado que al referirnos al sector del transporte aéreo, se focaliza la atención en un sector de actividad en que buena parte del empleo se concentra en grandes empresas, siendo asimismo un sector altamente digitalizado y con ocupaciones muy especializadas que exigen formación altamente específica. Todo ello coloca al sector, atendiendo a los condicionantes citados, en una situación a priori más privilegiada para la implantación de procesos de evaluación de la formación.

En esta realidad sectorial particular se profundiza en el próximo capítulo 5.2., aunque previamente cabe aportar ciertas propuestas generales que, de forma transversal, resultan recomendables para el arraigo y éxito de una cultura evaluadora de calidad, las cuales, evidentemente, son asimismo extensibles al sector del transporte aéreo.

Retos de la evaluación. Propuestas transversales

El diagnóstico descrito acerca de las prácticas de evaluación en las empresas refleja una realidad en términos generales bastante deficitaria. Como se exponía, existen condicionantes externos al ámbito formativo, tales como el tamaño de la empresa o su nivel de recursos tanto humanos, como materiales o económicos, que afectan de forma importante a las posibilidades de desarrollo y aplicación de la evaluación de la formación, pero también hay retos concretos en el ámbito estrictamente formativo que caben ser abordados, y para cuyo alcance se pueden establecer una serie de propuestas genéricas y transversales (independientes del sector de actividad e incluso del

tamaño de la empresa) que avancen en el camino de la arraigar una cultura evaluadora en el tejido empresarial.

Estas recomendaciones atañen a los agentes responsables de las políticas formativas y evaluativas, ya sea internamente en el seno de la propia empresa, ya sea externamente en lo relativo a las administraciones que promueven, fomentan y financian la formación profesional para el empleo; y es que, para el desarrollo de una cultura de evaluación hay barreras de carácter tanto interno como externo.

Entre las principales barreras internas, es decir, achacables a las propias empresas, para el desarrollo de la evaluación de la formación profesional, cabría destacar la falta de una cultura de gestión integral de la propia formación; una falta de confianza en los resultados que de la evaluación se pueden obtener y la falta de profesionales cualificados para la implementación de las prácticas evaluadoras.

Pero también caben ser señaladas barreras externas, tales como la falta de metodologías de evaluación que sean aplicables bajo distintas circunstancias y adaptables a distintas realidades, la existencia de pocas buenas prácticas en este campo, y cierta escasez en la financiación o subvención pública no ya de la formación profesional, sino de las propias prácticas de evaluación.

En base a esta panorámica, pueden destacarse las siguientes recomendaciones para reforzar la implantación de una cultura de evaluación de calidad.

✓ *Enfoque integral de la formación profesional*

En buena medida, las limitadas prácticas de evaluación se deben interpretar dentro de una falta general de cultura de gestión de la Formación Continua. Es cierto que en los últimos tiempos, la importancia del aprendizaje continuo se ha revalorizado y ha arraigado en las empresas, pero bajo una aplicación de manera a menudo muy poco rigurosa, adoleciendo de un enfoque integral que revalorice todo el proceso, desde el diagnóstico de necesidades y el diseño del plan de formación hasta la evaluación de la formación impartida.

Así, de hecho, la ausencia de prácticas evaluativas radica en buena medida en el hecho de que la propia formación profesional no ocupa el lugar que le corresponde en las empresas, y no se aplica de manera integral. Los déficits en evaluación no pueden sino ser contextualizados en el marco de las carencias en la gestión de la formación, y el primer paso lo representa necesariamente abordar ésta última como un

proceso global, un ciclo completo en el que integrar las prácticas evaluadoras. Las prácticas evaluadoras exigen ser observadas inexcusablemente en combinación con el resto de espacios de gestión de la Formación Continua.

“La evaluación no se puede separar de la formación y los objetivos de ésta”.

(Consultora y evaluadora autónoma)

La pertinencia de la propia formación es consecuentemente algo fundamental, y ésta sólo podrá ser contrastada bajo el enfoque integral al que se hace referencia, y es en ese marco en el que la evaluación adquiere particular sentido y se integra naturalmente, retroalimentando asimismo el proceso en tanto repercute en el propio diagnóstico de necesidades formativas reales.

✓ *Rigurosa definición de los objetivos*

De cara a abordar el enfoque integral citado, resulta esencial una correcta y rigurosa definición de los objetivos que se acometen tanto con la formación como con la evaluación.

“Tienen que plasmarse muy bien cuáles son los objetivos de la evaluación”

(Responsable de formación en gran empresa)

“La claridad de objetivos es vital. De la evaluación y de la formación”

(Responsable de centro de formación)

No obstante, hoy en día, lo habitual es que tanto el diagnóstico de necesidades formativas como la puesta en marcha de las prácticas de evaluación se distingan en gran medida por su carácter bastante limitado dada su naturaleza informal. Se trata de actividades poco planificadas y que no suelen tomar como referencia instrumentos metodológicos formales demasiado elaborados o rigurosos.

“La verdad es que no se suelen llegar a definir los objetivos de la propia formación casi nunca”

(Consultora y evaluadora autónoma)

Es cierto que la evaluación informal es un punto de partida valioso, un enfoque cualitativo inicial nada desdeñable, que facilitará el que, con el tiempo, las empresas desarrollen

actividades más rigurosas y detalladas. Sin embargo, lo ideal sería que la información fuera recopilada complementariamente a través de medios formales e informales. Para ello habrá que acudir tanto a los responsables como a los propios trabajadores, ya que sólo así la definición de los objetivos se podrá hacer correctamente. Y tales objetivos habrán de quedar clara y formalmente registrados, para así servir de guía y orientación a todo el proceso.

*“Hay que tratar en poner sobre papel la función y objetivos de la evaluación. Que se haga de forma transparente”
(Responsable de formación en gran empresa)*

✓ *Diseño de indicadores válidos*

Complementariamente a la definición de objetivos se hace necesario el correcto diseño de indicadores que permitan medir aquello que se ha determinado como necesario (los propios objetivos de la formación, conocimientos, actitudes...).

*“Hay que explicitar los objetivos que tiene la evaluación y en esa medida medirlos”
(Responsable de formación en gran empresa)*

*“Se deben tener claros los indicadores que muestren que se está aprendiendo”
(Consultora y evaluadora autónoma)*

Evaluar implica medir, por lo que contar con indicadores válidos es una cuestión esencial, y su diseño fundamental a la hora de aplicar cualquier metodología de evaluación. Esto exige un trabajo previo, un diseño a conciencia que se adapte a los objetivos y circunstancias de cada organización, y la naturaleza de la formación realizada. Repetir fórmulas puede resultar un error grave, y desde la gestión de la formación deben a priori dedicarse recursos a esta faceta.

✓ *Formación de formadores*

Ya se decía anteriormente que uno de los déficits habituales para la evaluación de la formación partía de la falta de recursos humanos cualificados en la empresa para las funciones de evaluación o, en un sentido más amplio, para la gestión integral de la formación.

En este sentido, en primer lugar, para la empresa es importante contar con profesionales bien cualificados y con la dedicación necesaria para las funciones de gestión de la

formación y, por extensión, para la evaluación de la misma. Como ya se ha citado en repetidas ocasiones a lo largo del presente informe en esto incide mucho el tamaño de la empresa y los recursos con los que cuenta, siendo en la práctica a menudo muy complicado, pues conlleva unos costes administrativos y económicos difíciles de salvar para la mayoría de las empresas, especialmente para las PYMES.

En todo caso, la puesta en marcha de un proceso de evaluación exigiría fortalecer esta dimensión humana de la formación y la evaluación. Si ésta debe responder a unos objetivos bien definidos y ejecutarse sobre la base de unos indicadores bien diseñados, la preparación de los responsables de tales tareas es un asunto prioritario, además de la necesidad de que tales profesionales hagan el pertinente seguimiento del proceso formador y evaluador. La utilidad y validez de la información extraída de las prácticas evaluadoras dependen de ello.

“Es muy importante el papel del evaluador, cómo devuelve la información recogida”

(Consultora y evaluadora autónoma)

Y en segundo lugar dentro de este contexto que focaliza la atención en el factor humano, complementariamente al rol de los responsables de la gestión de la formación y la evaluación en la empresa, voces expertas participantes en la investigación aquí emprendida, apuntan a la importancia que cabe conceder al propio formador en los procesos evaluadores.

“El papel del profesor es muy importante, especialmente en la evaluación del aprendizaje”

(Responsable de formación en gran empresa)

El formador, adicionalmente a sus competencias en lo relativo a los contenidos impartidos, y sus competencias como comunicador y docente, puede adoptar un rol fundamental en el proceso evaluador, especialmente en el nivel de evaluación del aprendizaje. Ello no implica meramente una evaluación basada en el clásico examen; también implicaría habilidades para integrar esta medición del aprendizaje en el contexto del conjunto del proceso formativo y evaluador, que guarde concordancia con los objetivos especificados. Estas habilidades trascienden a las clásicas del dominio de los contenidos, y la capacidad de transmitir conocimientos, exige en sí mismo una preparación específica. En definitiva, se trataría de una cuestión de una adecuada formación de formadores, algo que

hoy por hoy no está demasiado extendido, y menos en lo relativo a la evaluación.

*“Por eso el formador tiene que tener competencias, habilidades para saber evaluar esto de una manera exhaustiva. Pero no se da esa formación al profesorado”
(Consultora y evaluadora autónoma)*

✓ *Sensibilización y concienciación*

Las propuestas anteriores parten de una necesidad fundamental, y es la implicación activa del empresario en la cultura formativa y la necesidad que ello conlleva de aplicar prácticas evaluativas. Como se apuntaba antes, a menudo los empresarios no terminan de identificar los beneficios o utilidades que les ha de reportar una rigurosa evaluación de la formación, máxime con los costes administrativos y económicos que puede conllevar. Se hace necesaria la sensibilización y concienciación al respecto de la clase empresarial, estructurar una campaña que aporte recursos documental para concienciar de la importancia, utilidad y beneficios de estas prácticas, lo cual podría incluir como vía de acceso, la formación al respecto de los propios responsables de Recursos Humanos o formación en las empresas.

*“Es necesaria una cultura que ubique la formación y la evaluación en la política de empresa y la concepción de negocio. No limitarse a cubrir el expediente”.
(Responsable de formación en gran empresa)*

En este terreno existe una responsabilidad por parte de las administraciones y organismos públicos que se dedican a la promoción y financiación de las diversas actividades que integran el proceso de formación profesional para el empleo. Así, algunas voces consideran que la financiación de actividades evaluadoras como parte de los procesos formativos ha sido muy poco considerada dentro de las convocatorias de promoción de la formación continua, que esta faceta no se tiene muy en cuenta en los criterios de financiación de los planes de formación.

En cualquier caso, lo que resulta realmente importante es esa valorización de la importancia de la evaluación como parte del proceso formativo, y conseguir hacer llegar esta idea a la clase empresarial, incorporando ayudas de carácter económico a un proceso que puede conllevar importantes costes para su correcta puesta en práctica.

En definitiva, con carácter transversal, puede concluirse que la promoción de la evaluación de la formación profesional es un proceso continuo que parte de una sólida cultura formativa y evaluadora fruto de la concienciación de la clase empresarial y la buena formación al respecto de los responsables de su implantación, lo cual redundará en una precisa y adecuada definición de objetivos que sirvan guía de todo el proceso, un riguroso diseño de indicadores para la medición, y la formación de formadores.

PROPUESTAS TRANSVERSALES PARA LA PROMOCIÓN DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO



Estas propuestas se plantean con carácter transversal, son directrices de referencia válidas para el conjunto del tejido empresarial en referencia genérica a la formación profesional para el empleo y su evaluación, y en consecuencia, son perfectamente válidas y aplicables al sector del transporte aéreo. En todo caso, este sector de actividad, como se viene explicando a lo largo del presente informe, presenta ciertas particularidades e, incluso, podría afirmarse ciertas ventajas comparativas en lo referente a la evaluación de la formación. El siguiente apartado se centra ya específicamente en las prácticas de evaluación dentro del sector en la Comunidad de Madrid.

5.2. Las prácticas de evaluación en el sector del Transporte Aéreo en la Comunidad de Madrid

Se procede ya a la observación de la realidad evaluativa concreta del sector del transporte aéreo en la Comunidad de Madrid.

El trabajo de campo emprendido en la presente investigación nos reporta ciertos datos relativos a las prácticas de evaluación en el sector del transporte aéreo en la Comunidad de Madrid.

La gran mayoría de los participantes en las acciones formativas (el 87,5%) declaran que se aplicaron posteriormente herramientas de evaluación, lo cual se mantiene con independencia del sector de actividad o el tamaño de la organización, y que no aparece condicionado ni por el hecho de que la empresa tenga un departamento de formación o esté certificada en calidad. Es decir, la evaluación de la formación continua aparenta ser una práctica muy habitual en el sector del transporte aéreo.

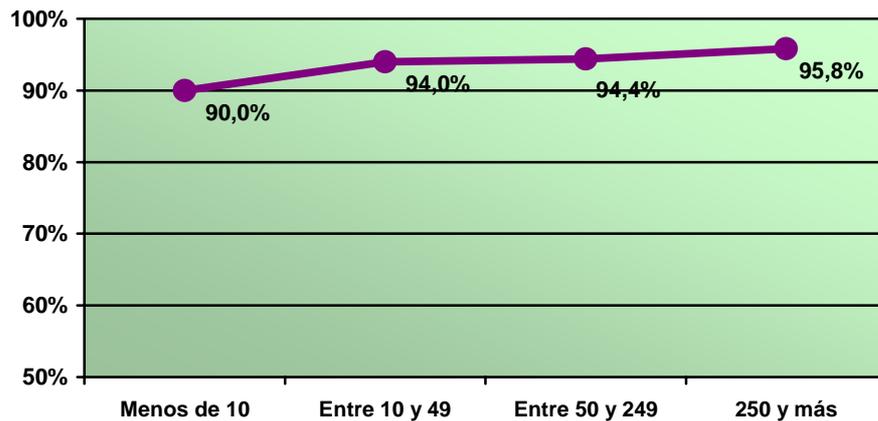
Ahora bien, a la hora de observar cuáles son las herramientas tan frecuentemente empleadas, se aprecia que prácticamente siempre se aplica el clásico cuestionario de satisfacción (en el 93,8% de los casos), y ya muy poco habitual resulta el recurrir a valoraciones de responsables o mandos de la empresa sobre el éxito de la formación (en el 17,3% de los casos) o a un cuestionario sobre el docente (13,8% de los casos).

a) El cuestionario de satisfacción a participantes

El extendido uso del cuestionario de satisfacción hace que no se registren diferencias dignas de mención en función de unas sub-actividades u otras, y ni siquiera el tamaño de la empresa representa un fuerte condicionante, aunque el uso de esta herramienta va creciendo paralelamente al mismo, pero incluso

en las empresas de menos de 10 empleados se utiliza en el 90% de los cursos.

Empleo del cuestionario de satisfacción según tamaño de la empresa



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Tampoco contar con departamento de formación, o el hecho de que la empresa esté certificada en calidad arroja diferencias significativas en lo extendido del uso del cuestionario de satisfacción en el sector del transporte aéreo. Es en el empleo de otras técnicas de evaluación como las valoraciones de los responsables o el cuestionario al docente que se detectan condicionantes más significativos.

b) Valoraciones de responsables

Las valoraciones de responsables y mandos en la empresa sobre el éxito de la formación es una técnica utilizada en el 17,3% de la formación del sector del transporte aéreo en la Comunidad de Madrid, pero su empleo difiere mucho en el caso de que la empresa esté certificada en calidad, en cuyo caso asciende su utilización hasta el 21,4%, frente a tan sólo el 4,3% de los casos si la empresa no está certificada en calidad.

El tamaño de la empresa, en cambio, no resulta un factor concluyente (la proporción de uso de esta herramienta siempre oscila entre el 15 y el 25% sea cual sea el tamaño de la organización), pero sí hay diferencias llamativas en cada sub-actividad: en el transporte aéreo, ya sea regular o discrecional, las valoraciones de los mandos son menos recurrentes para la evaluación (siempre en menos del 15% de los casos), pero en la organización del transporte de mercancías, el uso de esta

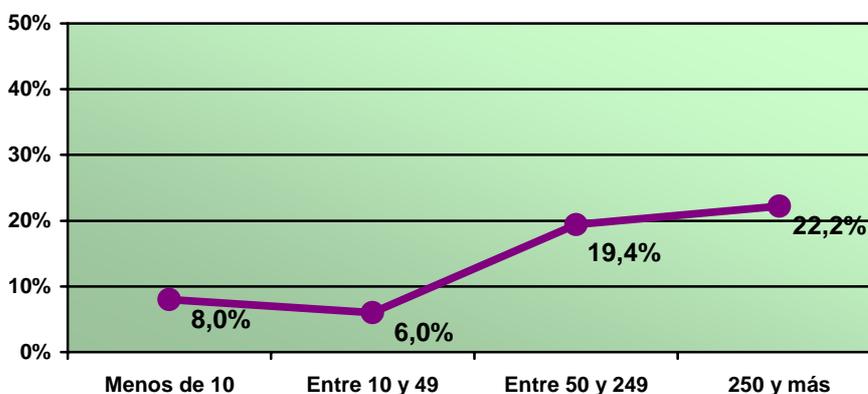
técnica se acerca a la mitad de los casos, mitad que incluso es superada en la manipulación de mercancías.

c) El cuestionario al docente

El cuestionario sobre el docente vendría a ser la tercera técnica de evaluación más utilizada en el sector, siendo empleada en el 13,8% de los casos. Ahora bien, resulta significativo a través del trabajo de campo realizado, que nunca es una técnica a la que se recurra si la empresa no tiene certificación en calidad, por lo que en el marco de estas empresas certificadas su empleo asciende hasta casi el 20%. También si la empresa cuenta con un departamento de formación, el recurso a esta herramienta es más habitual que si no lo tiene (15,2% frente a 11,1%).

El tamaño de empresa también parece condicionar en cierto modo: aunque las diferencias no sean demasiado elevadas, en la empresa grande se utiliza esta técnica más que en la mediana, que a su vez la emplea más que la pequeña empresa.

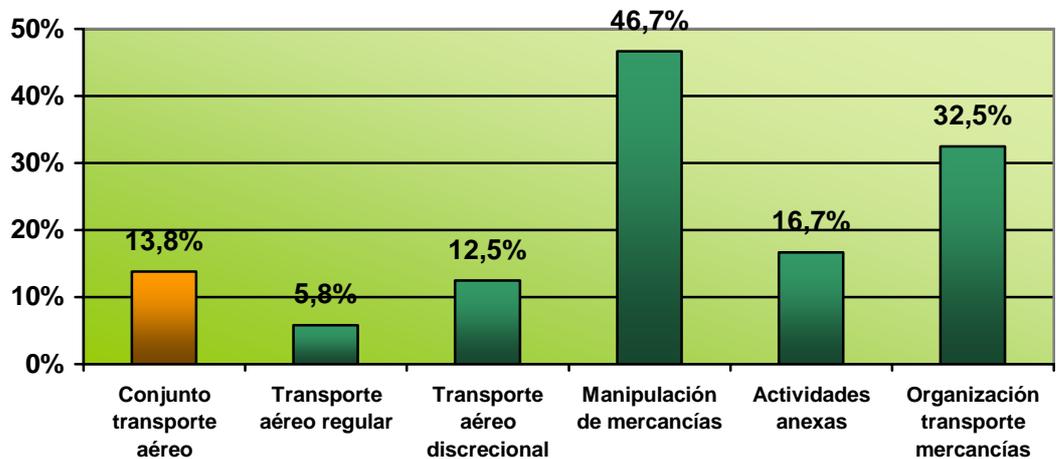
Empleo del cuestionario al docente según tamaño de la empresa



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

Por su parte, respecto a las distintas sub-actividades que componen el sector del transporte aéreo, la dinámica es similar a la que se apreciaba con respecto a la técnica de las valoraciones por parte de los responsables y mandos: el cuestionario al docente es utilizado en bastante más medida en actividades como la manipulación de mercancías y la organización del transporte de mercancías que en el transporte aéreo regular y discrecional.

Empleo del cuestionario al docente por sub-sectores de actividad



Fuente: Encuesta propia a 406 trabajadores del sector

En resumen, el diagnóstico atribuible al sector del transporte aéreo en la Comunidad de Madrid no parece diferir de la generalidad del tejido productivo, con una muy elevada implantación del cuestionario de satisfacción como técnica de evaluación de la formación continua, y un uso bastante más reducido de las valoraciones de los responsables y del cuestionario a docentes, dependientes estas últimas herramientas en buena medida de las exigencias de calidad tan implantadas en el sector, y en términos generales también del tamaño de la empresa, que tiende a favorecer un mayor recurso a estas técnicas, por otro lado más recurrentes en las actividades relacionadas con la manipulación y transporte de mercancías que en el transporte de viajeros, regular o discrecional. Otras herramientas de evaluación apenas son registradas.

A un nivel cualitativo, las opiniones de los expertos entrevistados confirman esta realidad.

Los agentes y expertos del sector no restan, indudablemente, importancia a las prácticas de evaluación, un elemento importante para corregir los defectos en la formación y útil para establecer, cuando menos, unos mínimos de calidad. En este sector, la convergencia con Europa representa un referente constante, y la evaluación es percibida como una buena guía en este camino hacia Europa, por lo que, como ocurre en otros campos relativos a la actividad, se resalta el valor de unos criterios regulados, también en lo referido a las prácticas y metodologías de evaluación.

*“Sí, en evaluación también hay que seguir el camino que esta marcando Europa, que todo este reglado y regulado”
(Responsable centro de formación)*

“Sí, es muy importante, de hecho parte de ese feed-back, es lo que se usa para futuros cursos, preparación de los manuales, contenidos...”

(Responsable empresa de actividades anexas al transporte aéreo)

“Es imprescindible. Hay que estar preparados para los resultados, para renovarse, cambiar cursos, moverlos de hora, todo para que se aprovechen”

(Representante sindical)

“Es muy necesaria, orienta de cara a corregir defectos de la formación”

(Representante sindical)

“La evaluación es imprescindible para ir mejorando la formación y adecuarla a las necesidades reales del trabajo, creo que debería darse autentica importancia a la evaluación”

(Representante de empresa de transporte aéreo discrecional)

De este modo, y tal y como demostraba la encuesta, el uso de herramientas de evaluación está plenamente extendido en el sector.

“Nosotros las aplicamos siempre”

(Representante empresa de servicios anexas a transporte aéreo)”

“Siempre, es la que le pide FORCEM y además pasamos nuestros propios cuestionarios para nuestro uso”

(Representante sindical)

“En todas se hace al final una encuesta y se valora sobre todo, los medios, el profesor..., y los resultados son bastante aceptables. En cuanto a la evaluación de los participantes cuando hay que conseguir un certificado o una licencia, por supuesto que lleva una evaluación y además regulada”

(Representante compañía aérea regular)

“Sí, en muchas ocasiones se hace un examen de conocimientos previos sobre todo para principiante, tras esto hay que aprobar un examen para pasar a la práctica. La formación practica se da dentro del aeropuerto, eso precisa una tarjeta de autorización, por seguridad, termina con una evaluación final”

(Representante empresa de actividades anexas al transporte aéreo)

“Existe un seguimiento por parte de la entidad que subvenciona, y por nuestra parte hacemos encuestas, al principio y al final. No se hace seguimiento luego en el puesto de trabajo”

(Representante empresa de transporte discrecional)

“La formación obligatoria no se evalúa, la voluntaria a los seis meses, en su puesto de trabajo, a través de su superior: le salta un aviso en el ordenador para que conteste, si fulanito que hizo la formación hace seis meses, le ha servido o no...”

(Representante compañía aérea regular)

No obstante, las prácticas concretas que se ponen en marcha, como ya se comprobaba a partir del trabajo de campo cuantitativo, resultan bastante limitadas.

Casi la totalidad de las herramientas de evaluación se aplican sobre los participantes y consisten en el clásico cuestionario de satisfacción, ya sea diseñado para uso interno en la empresa (propio de las grandes empresas), ya sea el establecido por el órgano subvencionador, algo muy frecuente en la formación subvencionada.

El aprendizaje también tiende a evaluarse siguiendo el esquema clásico de un examen o test, habitualmente con preguntas multirresposta, otorgándose el “aprobado” y certificando en consecuencia el aprendizaje, a partir generalmente de un 75% - 85% de aciertos.

Pasando a niveles de evaluación más avanzados, la evaluación de la eficacia de la formación en el puesto de trabajo sólo se produce cuando viene obligada por criterios de calidad en aquellos certificados con la norma ISO 9001, asumiéndose en empresas grandes o con altos recursos, dado que se trata de una evaluación muy compleja de realizar y sometida a variables que dificultan su validez: si se recurre a los responsables o superiores de los participantes para que evalúen la eficacia de la formación recibida por sus subordinados pasado un tiempo desde la celebración del curso, tales responsables se ven en las dificultades lógicas derivadas de contar con un amplio número de empleados, de evaluar las sinergias que pueden producirse entre unos y otros, de ser capaz de discernir lo relativo a la formación o lo relativo a la práctica continuada de tareas, etc. Además, lógicamente, existen contenidos muy difíciles de evaluar en lo referente a su transferencia al puesto de trabajo.

“Las prácticas de evaluación se realizan sobre los participantes de las acciones formativas; son de satisfacción, y no se hace otra valoración posterior”

(Representante centro de formación)

“Se aplican sobre los participantes y sus superiores jerárquicos. Las herramientas son cuestionarios. Se hace una evaluación de los alumnos con un examen que se tiene que superar, que lo tenemos estimado en un 85%. Se evalúa también la eficacia formativa, a cada persona le evalúa su responsable directo, lo que se hace a los 6 o 10 meses. Lo hacemos porque interesa, y también porque estamos certificados con la norma ISO 9001”
(Responsable compañía aérea regular)

“La evaluación de primer nivel, de satisfacción, se hace siempre y con cuestionario. La evaluación del aprendizaje también la hacemos. La eficacia..., bueno, es ver si en el puesto de trabajo le ha servido para algo”
(Representante empresa actividades anexas al transporte aéreo)

“Se aplica sobre los participantes, no se hace luego un seguimiento para valorar la eficacia real en el puesto de trabajo”
(Representante sindical)

“La evaluación es sobre los participantes, al ser muchas acciones subvencionadas, ya el propio organismo exige un sistema que es el que el tiene establecido de evaluación de la acción, al que te obliga, el monitor, material instalaciones...quedan evaluados”
(Representante asociación empresarial)

“La metodología son cuestionarios, impuestos en ocasiones por el mismo organismo que subvenciona la formación”
(Representante asociación empresarial)

“[...] sobre los participantes de las acciones, al inicio de la misma si son nuevos, a lo largo de la misma, y al final. Son exámenes escritos para el aprendizaje y también se pasa un cuestionario de satisfacción, que es obligatorio. Además te vale para no cometer más errores si no ha salido bien”
(Representante empresa transporte aéreo discrecional)

“Se evalúa al que ha recibido la formación. Se evalúa la formación en sí, concretamente el profesorado, las instalaciones, los materiales... Son cuestionarios que pasan en general al final de la formación”
(Representante sindical)

“Las herramientas son siempre las mismas, son sobre los participantes, tanto de aprendizaje como de satisfacción”
(Representante empresa de handling)

“Sobre los participantes se hace de aprendizaje, un multipreguntas con tres respuestas y precisa alcanzar un 75%. La evaluación de satisfacción se hace siempre, es un test, que lo hace a través del ordenador y contesta de forma anónima. La evaluación de la eficacia en el puesto es muy difícil: hablamos de que nos conteste su superior, 6 meses después, sobre la eficacia de la formación, y que eso lo haga un superior que tiene más de 200 a su cargo, que todos ellos hacen formación de diferentes características...”
(Representante compañía aérea regular)

“Depende; en el caso de la formación en general sí se hace siempre una evaluación de aprendizaje y de satisfacción; en el caso de e-learning, nosotros le hacemos el curso a la empresa, pero luego nosotros no contactamos con el alumno. Cuando se hace uno nuevo elaboramos un curso piloto, y en base a esta primera edición obtenemos un feed-back, en la que se pueden detectar carencias o problemas”
(Representante centro de formación)

Lo que parece patente es que las prácticas de evaluación no están particularmente condicionadas ni por los receptores de los cursos, ni por los contenidos impartidos o las modalidades de impartición. No son factores discriminantes de la aplicación de la evaluación de la formación continua.

“Las herramientas que se usan no varían según la modalidad, es formación continua y subvencionada por lo que nos tenemos que regir por la herramienta que facilita cada entidad, no varía ni por modalidad ni sobre el agente al que se dirige”
(Representante asociación empresarial)

“No depende del tipo de formación, ni de quién la hace. Primero se madura lo que se va a dar, como tiene que ser, luego tenemos nuestra evaluación de primer nivel, evaluación de aprendizaje... Nosotros estamos certificados lo que también nos sirve como motor, y como recuerdo”
(Representante compañía aérea regular)

Sobre el hecho de si estas herramientas de evaluación son consideradas suficientes depende en buena medida de las características de la empresa que las pone en marcha, así como de la concienciación con respecto a la evaluación, o a la formación en general, de los responsables en las empresas. En términos generales, las herramientas y prácticas que se están llevando a cabo parecen suficientes, pero no deja de traslucirse cuando menos una opción de

que pudieran resultar mejorables, particularmente en los niveles de evaluación que van más allá de la satisfacción y el aprendizaje.

*“No es suficiente la evaluación de la satisfacción y el aprendizaje. Sería necesario saber si luego a los participantes les ha sido útil y aplicable en su puesto de trabajo”
(Representante centro de formación)*

*“Las que aplicamos aquí si nos son suficientes. De hecho, parte de ese feed-back es lo que se usa para futuros cursos, para la preparación de los manuales, los contenidos...”
(Responsable empresa de actividades anexas al transporte aéreo)*

*“Nunca parecen suficientes, siempre se está intentando mejorarlas, analizarlas, sacar el máximo de información, pero en general sí son suficientes, aunque mejorables”
(Representante sindical)*

*“Son lo mínimo. Luego en cuanto a la eficacia de la formación para su puesto de trabajo no se hace nada”
(Representante asociación empresarial)*

*“Realmente no. Sólo puedes dar tu impresión en el momento, pero sería interesante saber si después te ha valido para algo en tu trabajo”
(Representante sindical)*

*“Hay que evaluar, pero no sólo la de satisfacción, que no es suficiente.”
(Representante asociación empresarial)*

Así pues, aunque en el sector del transporte aéreo existen grandes empresas con buenos sistemas de evaluación que les proporcionan una gran cantidad de información de la que sacar el máximo provecho (aunque en este caso la necesidad hace referencia más a adecuados sistemas de explotación que a la puesta en práctica de herramientas), sí puede hablarse de carencias al respecto, aunque no particularmente específicas de este sector de actividad, sino propias de los déficits evaluadores de todo el tejido empresarial.

*“Te vale para saber si el formador, los medios, las instalaciones son adecuadas o no, pero para nada más. Incluso la evaluación del aprendizaje no se hace siempre, se considera que se adquiere siempre un nivel de aprovechamiento suficiente”
(Representante asociación empresarial)*

*“Referidas a mi empresa, más que carencias, es que con el gran volumen de información que hay, poder sacar el máximo partido, analizarlas con mayor detalle es difícil, es nuestro objetivo”
(Representante empresa de servicios anexos al transporte aéreo)*

*“La valoración de la eficacia en el puesto de trabajo es muy difícil de evaluar, pero no sabemos un sistema mejor que el de cada jefe tiene que evaluar los cursos de aquellos que tiene a su cargo, aunque sea muy subjetivo”
(Representante compañía aérea regular)*

*“La evaluación es imprescindible, insisto en la necesidad de mejorar, pero no sabemos cómo hacer la evaluación de la eficacia en su puesto de trabajo”
(Representante asociación empresarial)*

Lo que sí incide en el sector al respecto son algunos factores que pueden influir tanto positiva como negativamente. En el lado positivo están las grandes empresas con amplios recursos que están capacitadas para desarrollar sistemas evaluadores de cierta complejidad; asimismo los exigentes criterios de calidad en el sector pueden funcionar como acicate para las prácticas evaluadoras. Existe también cierta presión para que existan evaluaciones del aprendizaje lo más homogéneas posibles en el sector de cara a la convergencia con criterios europeos. Se trata de la necesidad de alcanzar unos mínimos, para lo cual el avance en el desarrollo de las cualificaciones se erige nuevamente en un referente válido.

*“Ya se esta regulando respecto de controladores y técnicos de mantenimiento a nivel Europeo, hasta ahora esto era una carencia muy importante. La formación inicial así estará perfectamente reglada y dará igual donde tú te formes en Madrid o en Paris”
(Representante sindical)*

En el lado contrario, el hecho de que en buena medida la formación profesional del sector sea de carácter privado dificulta la puesta en marcha de procesos integrales de evaluación, tanto por costes como por el contacto directo de los responsables de la empresa con el conjunto del proceso evaluador.

*“Hay que evaluar, pero no sólo la de satisfacción, que no es suficiente. Que haya más subvenciones, mayor adecuación a los puestos de trabajo. Hay que tener en cuenta que la formación de este sector hay mucha formación privada que ahora mismo está cayendo”
(Representante asociación empresarial)*

Asimismo, tratándose de un sector sometido en la actualidad a una situación muy competitiva, aunque a priori revaloraría la importancia de la evaluación como vía para la mejora de procesos, provoca que deje de formar parte de las prioridades de las empresas que deciden dedicar los recursos a otros ámbitos. Lo que favorece la competitividad es la evaluación del conocimiento inmediato y no en el largo plazo, puesto que las circunstancias del mercado dificultan esta práctica. Es decir, toda evaluación previa se está dejando a menudo de lado por la situación tan competitiva que se está viviendo, y se ciñen las prácticas que se desarrollan a la evaluación de la satisfacción y el aprendizaje. Los niveles más avanzados de evaluación (transferencia, impacto) tienden a ser sustituidos por una evaluación del desempeño, que no representa en rigor mecanismos reales de evaluación de la formación.

Y en última instancia, las carencias de la evaluación, además de las derivadas de la habitual falta de recursos y medios, no dejan de ser consecuencia en buena medida de las propias carencias de los procesos formativos. La cultura evaluadora es parte de una cultura formativa integral.

*“La evaluación será prioritaria el día que la formación lo sea.
Mientras no haya una formación correcta, no habrá una
evaluación correcta”
(Representante sindical y técnico de formación en compañía
aérea regular)*

En resumen, el sector del transporte aéreo parece demostrar un grado implantación de prácticas de evaluación incluso algo más positivo que en la generalidad del tejido empresarial, resultando muy extendida la evaluación de la satisfacción mediante cuestionarios a participantes en las acciones formativas, así como la evaluación del aprendizaje.

Lo especializado de buena parte de la oferta formativa del sector impone asimismo una cierta evaluación de la transferencia del conocimiento al puesto de trabajo, aunque a menudo más mediante prácticas de evaluación del desempeño que de evaluación de la formación propiamente. No obstante, y como es habitual a nivel transversal y multisectorial, los niveles más avanzados de evaluación (transferencia e impacto), así como la consideración de una evaluación no ceñida a las valoraciones inmediatas posteriores a los cursos, es decir, la asunción de una evaluación previa (de la detección de necesidades y diseño del plan de formación), presentan generalizadamente carencias y escasa concienciación al respecto, aunque fuertes empresas presentes en este sector disponen de mecanismos en este sentido más avanzadas de lo habitual en otros sectores de actividad, ejerciendo las exigencias en calidad y de convergencia con criterios europeos de incentivos valiosos.

El diagnóstico expuesto muestra que tampoco cabe esperar en el sector modelos de evaluación de la formación particularmente diversos o avanzados. Además, el enfoque integral de la presente investigación nos remite a focalizar la importancia del conjunto del proceso sobre el fortalecimiento de la cultura formativa desde su formulación de partida, más que en propuestas de sistemas de evaluación demasiado complejos, siendo al fin y al cabo éstos, más que una prioridad, una consecuencia del buen hacer en cuestiones de cultura formativa.

Por supuesto, ello no implica que no quepa la formulación de propuestas o recomendaciones concretas en materia de evaluación, acordes a la realidad del sector de actividad. Éstas, complementariamente a lo que ya se ha ido formulando a lo largo de los capítulos precedentes, se presentarán de forma ordenada y con carácter conclusivo en el próximo (y último) capítulo del presente informe.

Así pues, la investigación efectuada recomienda que estas recomendaciones adopten más la forma de medidas para el fomento de la cultura formativa y evaluadora como proceso integral que se retroalimenta de manera permanente, que apostar por el diseño de complejas guías de evaluación inspiradas en los modelos teóricos que se han venido explicando en apartados precedentes, y cuya aplicación práctica se antojaría ciertamente dificultosa para las empresas del sector del transporte aéreo en la Comunidad de Madrid.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este último capítulo se recogen ya, de forma sintética y ordenada, las propuestas y recomendaciones de mejora que se deducen de los resultados obtenidos a lo largo del conjunto de la investigación (algunas de las cuales en buena medida se han ido anticipando en los análisis efectuados), y relativas a los tres ámbitos de actuación establecidos y que se derivan de los objetivos propuestos.

Previamente, se sistematizan las principales conclusiones que se han ido alcanzando a lo largo del estudio relativas a la globalidad de la dimensión formativa del sector del transporte aéreo regular, discrecional y actividades anexas en la Comunidad de Madrid.

6.1. Balance y conclusiones de la realidad formativa y evaluadora en el sector del Transporte Aéreo

Estructurada la investigación en tres bloques de referentes u objetivos que atañen a la dimensión formativa del sector del Transporte Aéreo, a saber, el grado de implantación de la formación profesional para el empleo, su calidad y adecuación, y la evaluación de la misma, el siguiente cuadro hace balance de las principales conclusiones derivadas de la investigación efectuada.

	FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO	
	FORMACIÓN REGLADA Y OCUPACIONAL	FORMACIÓN CONTINUA
GRADO DE IMPLANTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ciclos formativos de Grado Superior de "Técnico Superior en Mantenimiento Aeromecánico", y "Técnico superior de Mantenimiento de Aviónica" no reconocidos por Aviación Civil. ✓ A nivel universitario: "Ingeniería Técnica Aeronáutica", con especialidades en aeromotores, aeronavegación, aeronaves y aeropuertos; e "Ingeniería Aeronáutica". 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los principales receptores son los perfiles profesionales más específicos y técnicos del sector, con predominio de los más jóvenes, detectándose ciertos déficits entre los directivos y el personal no cualificado. ✓ La existencia de un departamento de formación es determinante para la implantación de la formación continua en las organizaciones, así como el tamaño de la empresa y el hecho de que esté certificada en calidad o no.

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

	FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO	
	FORMACIÓN REGLADA Y OCUPACIONAL	FORMACIÓN CONTINUA
GRADO DE IMPLANTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Profesionales reguladas que parten de formación privada (lo que la distinguiría del concepto clásico de ocupacional) bajo criterios homologados por legislación europea. ✓ Predominio de formación de partida en la empresa. ✓ Falta desarrollo de cualificaciones profesionales que proporcionen criterios unificados en España equiparables a los europeos. ✓ Balance: <u>importantes déficits de formación previa.</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las principales barreras para el acceso a la formación están relacionadas con la falta de tiempo en un sector muy exigente en horarios y turnos. La falta de información sobre la oferta disponible o la escasez de recursos inciden particularmente en la PYME. ✓ La promoción y financiación son mayoritariamente de carácter privado, aunque en las medianas empresas está extendido el recurso a la financiación procedente de la FTFE mediante los sistemas de bonificación, sobre todo en lo referente a la formación transversal. ✓ Destaca la importante presencia de formación muy específica y especializada, y de contenidos relativos a seguridad y prevención de riesgos adaptados al sector. Como materias transversales predominan la informática y los idiomas. ✓ El predominio de formación presencial es muy fuerte, pero se detecta una progresiva introducción de la formación <i>on-line</i>. ✓ Principales demandas (además de la formación especializada propia de cada puesto): contenidos relativos a idiomas, medio ambiente y trato con viajeros; formación específica para técnicos de mantenimiento y directivos del sector; en nuevos procedimientos de handling; en legislación de aduanas... ✓ Buena cultura formativa en términos generales aunque la concienciación por parte de la clase empresarial un tanto "impuesta" por normativas, y la motivación de los trabajadores aparece vinculada a la promoción.

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

	FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO	
	FORMACIÓN REGLADA Y OCUPACIONAL	FORMACIÓN CONTINUA
CALIDAD Y ADECUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Percepción de una alta calidad en la oferta formativa existente, aunque ésta es escasa. ✓ La adecuación de la oferta formativa está muy condicionada por su insuficiencia: baja cobertura de formación reglada específica, y formación ocupacional ceñida a materias transversales. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buena adecuación de los contenidos específicos y más especializados. ✓ Contenidos transversales más difícil de evaluar pero se valora adecuadamente la formación en idiomas y conocimientos informáticos. ✓ Alto predominio de la formación presencial y ciertas reticencias y disparidad de percepciones en lo referente a la adecuación de la formación a distancia. ✓ Alta valoración de la calidad del profesorado, frecuentemente profesionales activos del sector. ✓ Eficacia de la formación tanto para adquisición de nuevos conocimientos como para la actualización de competencias y, en menor medida, para la promoción profesional. ✓ Impacto de la formación positivo patente tanto en el trabajador como en la empresa pero no hay muchos mecanismos de evaluación implantados. ✓ Principal problema de inadecuación a pesar de la alta satisfacción: excesiva especialización y formación muy circunscrita al puesto de trabajo específico que provoca falta de visión de conjunto y escasa polivalencia de los profesionales.
EVALUACIÓN	<p><i>Fuera del campo de investigación del estudio: los procedimientos evaluadores en la formación reglada y ocupacional exceden el ámbito de intervención específico sectorial, siendo dependientes de los sistemas estandarizados transversales propios de los subsistemas de formación reglada y ocupacional.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La necesidad de evaluación en el sector es considerada muy alta y necesaria, pero a menudo se limita a niveles bastante básicos y casi siempre sobre los participantes. ✓ De este modo se evalúa generalizadamente la satisfacción y el aprendizaje mediante cuestionarios a los participantes.

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

	FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO	
	FORMACIÓN REGLADA Y OCUPACIONAL	FORMACIÓN CONTINUA
EVALUACIÓN		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las valoraciones de los responsables y el informe del docente son otras herramientas empleadas ocasionalmente. ✓ En todo caso se trata de un sector en el que el alto grado de especialización de algunos contenidos formativos favorece la aplicación de técnicas evaluadoras, lo mismo que el elevado tamaño medio de las empresas, y el alto grado de digitalización del sector. ✓ El cumplimiento de criterios de calidad, muy exigentes en el sector, también favorece la implantación de técnicas evaluadoras. ✓ La evaluación de la transferencia del conocimiento al puesto de trabajo es imprescindible en muchos casos (fundamentalmente en perfiles técnicos muy especializados), pero a menudo esta transferencia es evaluada por mecanismos más informales de evaluación del desempeño que formales de evaluación de la formación. ✓ Grandes empresas del sector cuentan con sistemas evaluadores bastante elaborados, pero no es extensible a la generalidad.

6.2. Propuestas de mejora

Se culmina el presente Informe Final de Resultados con una presentación esquemática de las principales propuestas de mejora fruto de las conclusiones extraídas a lo largo de la investigación.

Habiéndose establecido tres ámbitos de actuación, los relativos a la implantación, calidad y evaluación de la formación profesional para el empleo, las propuestas concretas que se plantean se estructuran de

acuerdo al hecho de acometer tales objetivos específicamente (las que se denominan "recomendaciones parciales"); no obstante, tal y como se deduce de la exposición de los resultados a lo largo del informe, cabe incorporar medidas de actuación de carácter global (las que se denominan "recomendaciones integrales"), que inciden en la mejora del sistema considerado como una unidad que no diferencia de manera aislada los tres ámbitos citados, algo que no deja de ser una premisa fundamental que se deduce de la investigación. Se trataría de propuestas cuyo fomento o puesta en marcha redundaría en una mejora de la dimensión formativa del sector de actividad del transporte aéreo en la Comunidad de Madrid, fomentando la implantación de la formación profesional para el empleo, mejorando su calidad y adecuación, y facilitando el desarrollo de prácticas de evaluación útiles y eficaces.

De este modo, cabe considerar medidas concretas para mejorar la implantación de la formación profesional en el sector relativas al fomento de la formación de partida (reglada y ocupacional), la correcta gestión de los calendarios formativos en el marco de la formación continua, y el avance progresivo en metodologías de teleformación o formación *on-line*.

La calidad y adecuación de la formación se verán favorecidas tomando como referencia buenas prácticas y criterios europeos que, en el ámbito de este sector de actividad del transporte aéreo, ofrecen progresos y modelos notablemente más avanzados que en nuestro ámbito geográfico. Asimismo, la formación de formadores y superar esquemas excesivamente reduccionistas en la especialización de contenidos formativos, lo cual otorgaría mayor visión de conjunto y polivalencia a los profesionales del sector, son las principales asignaturas pendientes que incidirían en la calidad y adecuación de la dimensión formativa en el sector.

De cara a la evaluación, es imprescindible tomar en consideración las diferencias existentes entre unas empresas y otras, principalmente en cuanto a tamaño y recursos, y establecer modelos diferenciados. Asumiendo esa diversificación, resulta necesaria la concienciación en materia evaluativa de la clase empresarial, identificada como sensible en lo formativo, pero más reticente a la incorporación de prácticas evaluadoras formales y bien definidas como parte del proceso, que no deja de tener un carácter continuo que nace y culmina en el correcto diagnóstico de necesidades formativas y el diseño del plan de formación. Para ello, es importante que existan guías o manuales relativos a la evaluación de la formación de fácil acceso, sencilla comprensión, y viabilidad en su aplicación, que sirvan de referentes. La elaboración de buenos materiales a este respecto es una faceta de particular valor para sucesivas investigaciones.

Esta serie de recomendaciones abordarían de manera más o menos específica y diferenciada los tres ámbitos de actuación. No obstante, como se viene repitiendo, no se trata de dimensiones estanco, sino que se encuentran estrechamente interrelacionadas. La visión de conjunto, ese enfoque integral, es una condición fundamental sobre la que vertebrar el conjunto del sistema formativo y las propuestas de mejora.

Por ello, se aportan asimismo unas recomendaciones de mejora que no abordan específicamente ninguno de los tres ámbitos a los que se viene haciendo referencia, pero que por su carácter integral inciden en el conjunto del sistema, sirviendo tanto para potenciar el grado de implantación de la formación profesional, como para mejorar su calidad y adecuación, como para favorecer las prácticas eficaces de evaluación.

De este modo, en primer lugar, es necesario abordar uno de los principales déficits relativos al sector de actividad, como es la ausencia de cualificaciones profesionales reconocidas y publicadas. Por ello, el desarrollo de las cualificaciones profesionales relativas al conjunto del sector de actividad del transporte aéreo, tomando como referencia parámetros de convergencia europea, lo cual permitirá contar con referentes válidos para el diseño de la formación profesional y para la homologación y certificación del aprendizaje, es una tarea básica y fundamental. Asimismo, dentro de este enfoque integral, resultará fundamental el arraigo en las empresas de un proceso formativo continuo y cíclico, desde la detección de necesidades hasta la evaluación, que se sustente sobre la cuidada y rigurosa definición formal de objetivos y el diseño de indicadores válidos, tanto de la formación como de la evaluación, como referencias ineludibles y facetas prioritarias a emprender en todo proceso formativo.

Se puede apreciar el carácter específico y sectorial de determinados aspectos de estas recomendaciones que hacen particular referencia a carencias y déficits característicos del sector, como es la escasa formación reglada y reconocida existente, la falta de desarrollo de cualificaciones profesionales relativas al sector del transporte aéreo, la necesidad de convergencia con criterios europeos, o el riesgo de "reduccionismo formativo" por la excesiva especialización del aprendizaje, lo cual incidiría en la falta de polivalencia de los profesionales. Pero es bien cierto asimismo que, en buena medida, varias de estas medidas tienen un carácter transversal de validez multisectorial, especialmente las relativas al ámbito evaluador, aunque cabe concluir que no deja de existir un potencial favorable en las características de este sector de actividad para su puesta en marcha y desarrollo.

Como conclusión al informe, las propuestas se exponen sintética y esquemáticamente en el cuadro de la página siguiente.

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

PROPUESTAS DE MEJORA		
	RECOMENDACIONES PARCIALES	RECOMENDACIONES INTEGRALES
<p>Para potenciar el GRADO DE IMPLANTACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinación entre Educación y Fomento para la introducción de una mayor presencia de formación reglada específica para el sector en toda su variedad y amplitud. ✓ Apostar en formación ocupacional por cursos específicos independientes y muy concretos. ✓ Gestionar adecuadamente los calendarios formativos en el marco de la formación continua, apostando en lo posible por su celebración en el horario laboral. ✓ Apostar por una mayor implantación de la formación <i>on-line</i> mediante cursos de corta duración y principalmente centrados en materias transversales. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollo de las cualificaciones profesionales relativas al conjunto del sector de actividad del transporte aéreo, tomando como referencia parámetros de convergencia europea, lo cual permitirá contar con referentes válidos para el diseño de la formación profesional y para la homologación y certificación del aprendizaje. ✓ Enfoque integral de la formación profesional: consideración de las prácticas formativas como un todo continuo en el que cabe incorporar la evaluación como vía para retroalimentar el sistema. ✓ Rigurosa definición formal de objetivos y diseño de indicadores, tanto de la formación como de la evaluación, como referencias ineludibles.
<p>Para mejorar la CALIDAD Y ADECUACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tomar como referencia los criterios ya establecidos a nivel europeo en el diseño de la formación. ✓ Aprovechar como referentes las buenas prácticas existentes en Europa. ✓ Formación de formadores: capacitar adicionalmente a estos profesionales, muy competentes por su vinculación al sector de actividad, en la docencia e impartición. ✓ Formación de conjunto que incida en la polivalencia de los profesionales. 	
<p>Para favorecer las prácticas eficaces de EVALUACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer modelos diferenciados de evaluación en función del tamaño y características propias de la empresa. ✓ Concienciación y sensibilización de la clase empresarial en evaluación, como elemento fundamental del proceso formativo y garantía de su efectividad. ✓ Asumir la evaluación como un proceso continuo que parte y concluye en el diagnóstico de necesidades y diseño de planes de formación. ✓ Incorporar la evaluación previa como parte esencial del proceso. ✓ Consolidar la evaluación de la transferencia formalizada como una dimensión necesaria del proceso evaluador. ✓ Formación de evaluadores. ✓ Facilitar la disponibilidad de guías, metodologías y herramientas, si no estandarizadas, sí válidas como referentes para su empleo en las organizaciones. 	

**ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE
LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL
TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA
COMUNIDAD DE MADRID.**

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

ANEXO I: MAPA OCUPACIONAL DEL SECTOR

Tomadas y sistematizadas a partir de convenios colectivos del sector, y a partir del exhaustivo y completo trabajo realizado al respecto en el estudio *"Proyecto para la estructuración y descripción de la Formación Continua en el sector de transporte aéreo regular, discrecional y actividades anexas"* realizado por la Escuela de Administración de Empresas (EAE) en el marco de las acciones complementarias de ámbito estatal relativas a la convocatoria de 2005, el mapa de ocupaciones que se presenta a continuación da fe de la variedad y heterogeneidad de un sector amplio y diverso, lo cual evidentemente ha debido ser tomado en consideración en el análisis formativo efectuado.

Transporte Aéreo Regular

Personal de tierra

- Grupo Superior de Gestores y Técnicos.
- Técnicos de Mantenimiento de Aeronaves (TMA): cubren los trabajos de ejecución inherentes al Área y especialidad de que se trate y pueden, además, realizar labores de supervisión directa del trabajo. Los TMA Jefes, a las órdenes del Mando correspondiente y/o en aplicación de las directrices recibidas, ejercerán funciones de mando.
- Técnicos de Procesos de Datos: Los Analistas/Programadores realizan los trabajos de ejecución inherentes a su categoría y pueden, además, realizar labores de supervisión directa del trabajo, dependiendo de las funciones que tengan asignadas en un proyecto. Los Jefes de Productos, a las órdenes del mando correspondiente y/o en aplicación de las directrices recibidas, dirigen los trabajos asignados o realizados en el ámbito de su competencia y/o estudiando, coordinando o controlando las actividades de desarrollo y mantenimiento de aplicaciones y/o gestión de los diferentes tipos de software.
- Técnicos de Mantenimiento de Equipos Tierra: cubren los trabajos de ejecución inherentes a la Especialidad de que se trate y pueden, además realizar labores de supervisión directa del trabajo. Los Técnicos Jefes, a las órdenes del mando correspondiente y/o en aplicación de las directrices recibidas, dirigirán los trabajos de los Técnicos Mantenimiento Equipos Tierra y/o otros Técnicos-Jefe Mantenimiento Equipos Tierra, que estén a su cargo.
- Técnicos de Mantenimiento Instalaciones (TMI): cubren

	<p>los trabajos de ejecución inherentes a la especialidad y pueden, además realizar labores de supervisión directa del trabajo. Los TMI Jefes, a las órdenes del mando correspondiente y/o en aplicación de las directrices recibidas, dirigen los trabajos de los TMI y/u otros Técnicos-Jefes de Mantenimiento e Instalaciones que estén a su cargo.</p> <ul style="list-style-type: none">• <u>Técnicos de Explotación y Mantenimiento de Sistemas de Información y Telecomunicaciones (TEMSIT)</u>: Los TEMSIT Jefes, a las órdenes del mando correspondiente y/o en aplicación de las directrices recibidas, dirigen los trabajos de los TEMSIT, que están a su cargo, desempeñando las funciones propias de Jefatura.• <u>Administrativos</u>: realizan trabajos de ejecución inherentes a su categoría y podrán además realizar labores de supervisión. Los Técnicos Administrativos a las órdenes del mando correspondiente y/o en aplicación de las directrices recibidas, dirigen los trabajos asignados o realizados en el ámbito de su competencia y/o estudiando, coordinando o controlando trabajos técnicos administrativos.• <u>Servicios Auxiliares</u>: Los Agentes de Servicios Auxiliares realizan los trabajos de ejecución inherentes a su categoría y pueden además realizar labores de supervisión. Los Agentes Jefes de Servicios Auxiliares, a las órdenes del mando correspondiente y/o en aplicación de las directrices recibidas, dirigen los trabajos asignados o realizados en el ámbito de su competencia y/o colaboran en el marco de sus conocimientos profesionales al desarrollo de las actividades conexas, estudiando, coordinando, controlando, y en general en funciones de Servicios Auxiliares, con los objetivos de la Unidad a la que pertenecen.
<p>Tripulación de cabina de pasajeros</p>	<ul style="list-style-type: none">• <u>Tripulante</u>: Persona a quien la Dirección puede asignar obligaciones que ha de cumplir en tierra y a bordo durante la preparación, realización y finalización del vuelo.• <u>Tripulante de cabina de pasajeros</u>: tienen como misión atender y auxiliar a las personas a bordo, facilitando las provisiones y servicios necesarios y procurando en todo momento el mayor confort del pasajero. Deberán realizar, asimismo, los servicios previos y posteriores al vuelo en que tomen parte, que estén relacionados con su función específica a bordo.• <u>Sobrecargo</u>: Es el miembro de la Tripulación de Cabina de Pasajeros, designado libremente por la Empresa, que bajo la autoridad del Comandante o Tripulante Técnico que le suceda en el mando, tiene la misión de coordinar y

	<p>supervisar los trabajos asignados a cada miembro de la Tripulación a su cargo.</p> <ul style="list-style-type: none">• <u>TCP principal</u>: Es el miembro de la Tripulación de Cabina de Pasajeros, designado libremente por la Empresa que, bajo la supervisión y dependencia directa del Sobrecargo, además de realizar las funciones propias del TCP, coordina y supervisa las de la Tripulación de Cabina de Pasajeros, en la zona del avión que se le asigne.
<p>Oficiales técnicos de a bordo</p>	<ul style="list-style-type: none">• <u>Oficial Técnico de a Bordo</u>: está facultado para desempeñar obligaciones esenciales en las operaciones de las aeronaves distintas de las de pilotaje.• <u>Oficial Técnico de Vuelo</u>. Su misión fundamental a bordo es la operación y vigilancia de la célula, planta motriz y sistemas de la aeronave, así como la realización de los cálculos precisos para el vuelo, registro de anotaciones y confección de partes técnicos.• <u>Oficial Técnico/Radionavegante</u>. Su misión fundamental a bordo es la confección, control y desarrollo de los planes de vuelo, la operación de los equipos de comunicaciones y navegación y la vigilancia de su estado, así como el registro de anotaciones y confección del diario de a bordo y partes sobre el desarrollo del vuelo.

Transporte Aéreo Discrecional

La estructura ocupacional en este caso es similar al del transporte regular, generalmente más simplificada, siendo los perfiles profesionales más característicos:

- Piloto
- Tripulante de Cabina de Pasajeros
- Técnico de Mantenimiento de Aeronaves
- Personal administrativo
- Oficiales Técnicos

Servicios de Handling

Departamento de servicios auxiliares

- Auxiliar de Rampa. Desempeña funciones de predominante esfuerzo físico y atención dentro del área operativa específica.
- Operario. Realizan la carga y descarga, así como el trasbordo de pasajeros necesitados o discapacitados, equipajes y mercancías, tanto en el aeropuerto como en las oficinas de la empresa. Del mismo modo están capacitados para la conducción de vehículos ligeros y equipos de rampa, y realizan trabajos generales de mantenimiento y limpieza de equipos.
- Conductores. Llevan a cabo trabajos generales de conducción de todo tipo de vehículos de tracción mecánica, cuidando asimismo de su mantenimiento y limpieza.
- Mecánico de equipos e instalaciones. Realizan los trabajos de mantenimiento y reparación de los vehículos y equipos de tierra para la atención de aeronaves puestos a su disposición, salvaguardando el orden e higiene de las instalaciones.
- Capataces. Supervisan, controlan, coordinan distribuyen y colaboran en las tareas del equipo de trabajadores a su cargo en los servicios aeroportuarios de carga y descarga, etc. y cualquier otra labor de similar naturaleza.

Departamento de administración

- Auxiliar Administrativo. Realiza los trabajos de ejecución inherentes a su grupo y por motivos de organización del trabajo.
- Jefe Administrativo. Los administrativos con categoría de mando, además de realizar los trabajos de ejecución/supervisión, dirigirán los trabajos asignados o realizados en el ámbito de su competencia y/o estudiando, coordinando o controlando trabajos técnicos administrativos.
- Oficiales administrativos. Son aquéllos que ejercen funciones de carácter administrativo, económico y contable, con un importante componente de responsabilidad e iniciativa.
- Supervisores. Son los trabajadores que coordinan y controlan la actividad de los administrativos en cada una de las funciones que corresponden a este grupo profesional.

Departamento

- Técnicos Gestores. Tienen atribuidas funciones de

técnico y de gestión	gestión, de apoderamiento o de elevada cualificación y complejidad, coordinadora o asesora, con autonomía, capacidad de supervisión y responsabilidad acordes a las funciones asignadas.
-----------------------------	--

Explotación de aeropuertos

Grupo I: Aeroportuario

Subgrupo Comercial y Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico Comercial</u> • <u>Técnico de Marketing</u> • <u>Técnico Comercial y de Marketing</u>
Subgrupo de Infraestructuras y Mantenimiento Aeroportuario	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico de Ingeniería de Infraestructuras y Mantenimiento Aeroportuario (especializado)</u> • <u>Técnico de Ingeniería de Infraestructuras y Mantenimiento Aeroportuario</u> • <u>Coordinador de Mantenimiento Aeroportuario (especializado)</u> • <u>Coordinador de Mantenimiento Aeroportuario</u> • <u>Coordinador de Obras</u> • <u>Coordinador de Obras y Mantenimiento Aeroportuario</u> • <u>Técnico de Mantenimiento Aeroportuario (especializado)</u> • <u>Técnico de Mantenimiento Aeroportuario</u>
Subgrupo de Operaciones y Servicios Aeroportuarios	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico de Operaciones Aeroportuarias</u> • <u>Técnico de Servicios Aeroportuarios</u> • <u>Técnico de Operaciones y Servicios Aeroportuarios</u> • <u>Técnico de Seguridad</u> • <u>Coordinador de Equipamiento y Salvamento: Jefe de Dotación</u> • <u>Coordinador de Programación y Operaciones</u> • <u>Coordinador de Procesos H- 24</u> • <u>Coordinador de Atención a Pasajeros, Usuarios y Clientes</u> • <u>Coordinador de Operaciones en el Área de Movimiento</u> • <u>Técnico de Equipamiento y Salvamento: Bombero</u>

	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico de Programación y Operaciones</u> • <u>Técnicos de Procesos H- 24</u> • <u>Técnico de Atención a Pasajeros, Usuarios y Clientes</u> • <u>Técnico de Gestión de Slots</u> • <u>Técnico de Operaciones en el Área de Movimiento</u> • <u>Técnico de Servicios Aeroportuarios y del Área de Movimiento</u> • <u>Apoyo de Atención a Pasajeros, Usuarios y Clientes</u>
<p>Subgrupo Medicina Aeroportuaria</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico de Medicina Aeroportuaria: Médico</u> • <u>Técnico de Medicina Aeroportuaria: ATS</u>
<p>Subgrupo Mixto Aeroportuario</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico de Operaciones, Servicios, Infraestructuras y Mantenimiento Aeroportuario</u> • <u>Coordinador Aeroportuario</u> • <u>Apoyo de Mantenimiento y Servicios Aeroportuarios</u>
<p>Grupo II: Navegación Aérea</p>	
<p>Subgrupo Mantenimiento y Explotación Técnica de Navegación Aérea</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Coordinador de Apoyo Técnico de Mantenimiento de Navegación Aérea</u> • <u>Técnico de Ingeniería de Navegación Aérea (especializado)</u> • <u>Coordinador de Mantenimiento de Sistemas ATC</u> • <u>Coordinador de Mantenimiento de Sistemas Centralizados</u> • <u>Coordinador de Apoyo Logístico</u> • <u>Coordinador de Mantenimiento de Sistemas de Navegación Aérea (especializado)</u> • <u>Coordinador de Mantenimiento de Sistemas de Navegación Aérea</u> • <u>Técnico de Mantenimiento de Sistemas de Navegación Aérea (especializado)</u> • <u>Técnico de Mantenimiento de Sistemas de Navegación Aérea</u> • <u>Técnico de Apoyo Logístico</u> • <u>Técnico de Laboratorio de Calibración</u> • <u>Técnico de Mantenimiento de Sistemas ATC</u> • <u>Técnico de Mantenimiento de Sistemas Centralizados</u>

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

Subgrupo Operaciones de Navegación Aérea	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Coordinador AIS/ NOF</u> • <u>Coordinador de Comunicaciones e Información ATS/ ATFM</u> • <u>Técnico AIS/ NOF</u> • <u>Técnico de Comunicaciones e Información ATS y Posiciones de Control de Afluencia</u> • <u>Técnico de Gestión de Operaciones ATM</u> • <u>Técnico de Operaciones de Navegación Aérea (TWR)</u>
Subgrupo Sistemas e Instalaciones de Navegación Aérea	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico de Sistemas e Instalaciones de Navegación Aérea (especializado)</u>
Grupo III: Servicios	
Subgrupo Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Coordinador Administrativo (especializado)</u> • <u>Técnico Administrativo (especializado)</u>
Subgrupo Calidad y Medio Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico de Calidad</u> • <u>Técnico de Medio Ambiente</u> • <u>Técnico de Calidad y Medio Ambiente</u>
Subgrupo Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico de Comunicación (especializado)</u> • <u>Técnico de Comunicación</u>
Subgrupo Delineación	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico Delineante Proyectista</u>
Subgrupo Económico-Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico de Auditoría Interna</u> • <u>Técnico Económico- Administrativo (especializado)</u>
Subgrupo Jurídico	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico Jurídico</u>
Subgrupo Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico en Planificación de Sistemas Aeronáuticos</u> • <u>Técnico de Planificación y Gestión Estratégica (especializado)</u>
Subgrupo Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico de Medicina del Trabajo: Médico</u> • <u>Técnico de Prevención de Riesgos Laborales</u> • <u>Técnico de RRHH (especializado)</u>

	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico de RRHH</u> • <u>Técnico de Medicina del Trabajo: ATS</u>
Subgrupo Servicios y Mantenimientos General	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Coordinador de Servicios y Mantenimiento General (especializado)</u> • <u>Apoyo al Mantenimiento General</u> • <u>Apoyo de Servicios Generales</u> • <u>Apoyo de Servicios y Mantenimiento General</u>
Subgrupo Sistemas de Información	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico de Proyectos de Sistemas de Información</u> • <u>Técnico Analista (especializado)</u> • <u>Técnico de Desarrollo de Sistemas</u> • <u>Coordinador de Técnicos de Informática</u> • <u>Técnico de Informática (especializado)</u> • <u>Técnico de Informática</u>
Subgrupo Mixto de Servicios	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico Económico y de RRHH</u> • <u>Técnico Comercial, Económico y de RRHH</u> • <u>Técnico Instructor (especializado)</u>

Trabajos aéreos³

Personal de vuelo	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Tripulación Técnica de Vuelo</u>: Son los tripulantes técnicos de vuelo cuyo cometido básico es el pilotaje de la aeronave. • <u>Mantenimiento de aeronaves (TMA)</u>. Tienen encomendado el mantenimiento, verificación y garantía de funcionamiento de las aeronaves, en las diferentes bases operativas de las compañías aéreas, distintas al taller central y con independencia de que se desplacen o no con las aeronaves. • <u>Rescatadores</u>. Personal con funciones de rescate o salvamento, en las operaciones de salvamento marítimo y rescate en alta mar, o de cualquier otra índole. • <u>Operadores</u>. Aquéllos que desarrollan funciones no directamente relacionadas con la operación de vuelo,
--------------------------	---

³ Clasificación extraída del “Convenio Colectivo laboral para el sector del transporte aéreo y trabajos aéreos con helicópteros y su mantenimiento y reparación”.

	<p>sino con otras como la operación de grúas, sistemas u otros instrumentos necesarios para las distintas actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Otro personal de vuelo</u>. Grupos profesionales que, sin tener encomendadas funciones relacionadas con el pilotaje de aeronaves, desarrollan funciones de prestación del servicio o de la operación, como puede ser el personal auxiliar de vuelo.
<p>Personal aeronáutico de tierra y asistencia al pasaje</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Mantenimiento de aeronaves de taller central</u>. Aquél con funciones de mantenimiento de las aeronaves, así como su verificación y garantía de funcionamiento, en los talleres centrales de las compañías. • <u>Tráfico</u>. Se incluyen los cometidos administrativos, relaciones con los clientes, coordinación y asistencia al pasaje, tanto en oficinas como en atención al público. • <u>Rampa</u>. Funciones de conducción de vehículos, personal de rampa y servicios auxiliares al pasaje y mantenimiento y reparación del material de tierra.
<p>Servicios generales, administrativos y auxiliares</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Servicios generales, administrativos y auxiliares</u>. Planificación y programación técnica y auxiliar de vuelo, programación de actividades, seguimiento y operación de la ejecución de las mismas.

Organización del transporte⁴

<p>Grupo I</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Jefe de sección</u>: Es el que con propia iniciativa y dentro de las normas dictadas por la dirección de la empresa, ejerce funciones de alto mando y organización, coordinando todos los servicios de una misma empresa o centro de trabajo, o se encuentra al frente de uno de los servicios en que puede estructurarse una compañía. • <u>Jefe de negociado</u>: Es el que, bajo la dependencia de un jefe de sección y al frente de un grupo de empleados, dirige la labor de su negociado sin perjuicio de su participación personal en el trabajo. • <u>Titulado Superior</u>: Son los que desempeñan funciones o trabajos para cuyo ejercicio están facultados por un título universitario superior.
<p>Grupo II</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Técnico comercial</u>: Es el empleado que, bajo la

⁴ En función de las categorías laborales recogidas en el primer Convenio Colectivo de Transitarios de Madrid (BOCM de 5-7-2004).

	<p>dependencia de un superior, tiene como misión el contacto directo con clientes, elaboración de ofertas, ejecución de campañas publicitarias y de promoción, control de la cartera de clientes, etcétera.</p> <ul style="list-style-type: none">• <u>Vendedor de primera</u>: Son quienes a las órdenes de un superior, bajo su propia responsabilidad, realiza con trabajos comerciales que requieren propia iniciativa, estando en posesión de los correspondientes conocimientos técnicos de la actividad del sector.• <u>Vendedor de segunda</u>: Son quienes a las órdenes de un superior, realiza trabajos comerciales con iniciativa y responsabilidad restringida.• <u>Vendedor de tercera</u>: Son los trabajadores que requieren adquirir una formación para el desempeño adecuado de un puesto de trabajo comercial.
<p>Grupo III</p>	<ul style="list-style-type: none">• <u>Oficial administrativo</u>: Son quienes a las órdenes de un superior, bajo su propia responsabilidad, realiza con la máxima perfección burocrática trabajos que requieren iniciativa, estando en posesión de los correspondientes conocimientos técnicos y prácticos de la actividad del sector.• <u>Auxiliar administrativo de primera</u>: Son quienes a las órdenes de un superior, realiza trabajos con iniciativas y responsabilidades restringidas estando en posesión de los correspondientes conocimientos técnicos y prácticos de la actividad del sector a nivel general.• <u>Auxiliar administrativo de segunda</u>: Pertenecen a esta categoría los empleados que, subordinados a un jefe, realizan trabajos de carácter secundario que sólo exigen conocimientos generales de la técnica administrativa.• <u>Auxiliar administrativo de tercera</u>: Son los trabajadores que requieren adquirir una formación para el desempeño adecuado de un puesto de trabajo administrativo.
<p>Grupo IV</p>	<ul style="list-style-type: none">• <u>Encargado de almacén</u>: Es el responsable del almacén a su cargo, debiendo recibir y despachar los pedidos de material, mercancías depositadas, etc.• <u>Mozo almacén de primera</u>: Es el que a las órdenes del encargado, si lo hubiere, efectúa el transporte de material, mercancías, dentro o fuera de los almacenes, según las órdenes que reciba de sus superiores.• <u>Mozo almacén de segunda</u>: Son los trabajadores que realizan trabajos en el almacén con iniciativa y responsabilidad restringida.

	<ul style="list-style-type: none">• <u>Mozo almacén de tercera</u>: Son los trabajadores que requieren adquirir una formación teórica y práctica para el desempeño adecuado de un puesto de trabajo en el almacén.
<p>Grupo V</p>	<ul style="list-style-type: none">• <u>Telefonista/ recepcionista</u>: Empleado que tiene por misión el manejo de la centralita telefónica, así como recibir y atender las visitas.• <u>Conductor</u>: Es el que conduce vehículos propiedad de la empresa; en actividades de reparto cargará y descargará las mercancías y en actividades de ruta dirigirá la carga y descarga de las mismas.• <u>Mensajero de primera</u>: Son los empleados que realizan personalmente servicios de recogida, trámite, custodia, transporte y entrega de documentos y paquetería.• <u>Mensajero de segunda</u>: Son los empleados que realizan personalmente servicios de recogida, trámite, custodia, transporte y entrega de documentos y paquetería y requieren adquirir una formación teórica y práctica para el desempeño adecuado del puesto de trabajo.• <u>Conserje</u>: El que tiene a su cargo la ejecución de los recados que se le encomienden, la vigilancia, etc.• <u>Ordenanza</u>: El que tiene a su cargo la ejecución de los recados que se le encomienden, la vigilancia, etc.• <u>Cobrador</u>: Su misión es la de realizar cobros y pagos que deban efectuarse fuera de las oficinas.• <u>Personal de Limpieza</u>: Son los que se ocupan del aseo y limpieza de las oficinas y dependencias de la empresa.• <u>Vigilante</u>: Tiene a su cargo la vigilancia de las oficinas y otros locales de la empresa.

**ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE
LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL
TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA
COMUNIDAD DE MADRID.**

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

ANEXO II: EJEMPLOS DE HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN

A) Herramientas de Evaluación de la Pertinencia

Como herramientas más habituales para la evaluación de la pertinencia de la formación cabe citar el "cuestionario de pertinencia" y el "check-list", aunque evidentemente también tienen cabida técnicas cualitativas como entrevistas o grupos que involucrarían preferentemente a responsables de área y mandos.

El check-list incluiría indicadores del siguiente tipo:

Check-list de pertinencia de la formación (ejemplos de referencia)			
	SI	NO	Medidas correctoras
El diseño de la acción se ha realizado tras un análisis de necesidades formativas.			
El análisis de necesidades ha involucrado a todos los agentes concernidos: dirección, supervisores, trabajadores...			
Los objetivos de la formación son compartidos por la organización			
La acción formativa se encuadra en un conjunto de acciones que buscan el mismo objetivo			
Se han realizado acciones formativas similares y se han obtenido los resultados esperados			
El diseño de la formación es coherente con otras políticas de recursos humanos			
Existe un clima en la organización favorable a la formación			
...			

Por su parte, el cuestionario de pertinencia admite distintos modelos, en función del destinatario del mismo. Lo idóneo es hacer partícipe del mismo a directivos, mandos intermedios, supervisores, y a los propios trabajadores. Algunas preguntas básicas que incorporarían estos cuestionarios, según el destinatario, se exponen como ejemplos en el siguiente cuadro:

Preguntas de referencia en cuestionarios de pertinencia

Cuestionario a mandos

- ¿Considera que los objetivos de la formación guardan coherencia con los objetivos generales de la organización?
- ¿La acción formativa se ajusta al cumplimiento de un objetivo previamente definido?
- ¿Cree que la formación aportará mayor eficacia en el trabajo de los participantes?
- ...

Cuestionario a trabajadores participantes

- ¿Cómo valora los contenidos propuestos para el curso en relación a sus objetivos en el trabajo?
- ¿Cree que los objetivos establecidos para la formación le ayudarán en su trabajo?
- ¿Cómo valora la posibilidad de aplicar los contenidos establecidos para el curso en su trabajo diario?
- ...

B) Herramientas de Evaluación de la Ejecución

La evaluación de la ejecución durante el desarrollo de la acción, aunque no muy frecuente se puede realizar de distintas maneras. Una posibilidad es la observación directa por parte de un técnico de formación de la empresa de la ejecución de la acción, lo que le permitirá la evaluación inmediata de aspectos relativos a la propia pertinencia antes evaluada pero ahora durante la ejecución; es decir, si el desarrollo de la acción cumple con los parámetros de pertinencia previamente establecidos; así como la evaluación de la satisfacción antes de que la acción termine, valorándose los aspectos tradicionales: docente, medios didácticos, contenidos...

El propio informe del formador es una herramienta de evaluación de la ejecución, aunque se elabore y entregue con posterioridad a que ésta haya culminado, puesto que el docente puede incluir en el mismo aspectos relativos a la ejecución tales como la conformación del grupo de participantes (idoneidad del número y perfiles), dificultades para el buen desarrollo de las clases, estado de las aulas y medios didácticos, medidas correctoras...

C) Herramientas de Evaluación de la Satisfacción

La evaluación de la satisfacción es la clásica práctica de evaluación cuyo uso está notablemente extendido mediante el tradicional cuestionario de satisfacción. Evidentemente, existen muchos modelos posibles de cuestionario de satisfacción, aunque mantienen todos un mismo esquema de referencia, ofreciendo a los participantes en la acción formativa la posibilidad de valorar (habitualmente sobre una escala numérica) los contenidos recibidos, la organización del curso, las metodologías seguidas, la duración y horarios, los formadores, los medios didácticos, los equipamientos...

Como referencia se ofrece el modelo de cuestionario de satisfacción que establece la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo para la evaluación de las acciones formativas subvencionadas (que denominan cuestionario de evaluación de la calidad).

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO (Modelo de Cuestionario de Satisfacción)

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO (Orden TAS 2388/2007, de 2 de agosto)					
Para evaluar la calidad de las acciones formativas es necesaria su opinión como alumno/a, acerca de los distintos aspectos del curso en el que ha participado. LE ROGAMOS RESPONDA A TODAS Y CADA UNA DE LAS PREGUNTAS DE ESTE CUESTIONARIO.					
MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN Los datos aportados en el presente cuestionario son confidenciales y serán utilizados, únicamente, para analizar la calidad de las acciones formativas.					
I. DATOS IDENTIFICATIVOS DE LA ACCIÓN (PREIMPRESOS O A CUMPLIMENTAR POR LA ENTIDAD GESTORA DEL CURSO)					
1. Nº expediente		2. Tipo		3. CIF entidad/beneficiario	
4. Nº Acción		5. Nº grupo		6. Código AA FF	
7. Denominación acción					
8. Modalidad					
II. DATOS A CUMPLIMENTAR POR EL PARTICIPANTE					
A. Datos de clasificación del participante y de la acción formativa (señale con una X la casilla correspondiente)					
1. Edad		2. Sexo		7. Categoría profesional (sólo ocupados)	
		1. Mujer		1. Directivo	

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

		2. Varón			2. Mando Intermedio					
3. Titulación actual					3. Técnico					
1. Sin titulación					4. Trabajador/a cualificado/a					
2. ESO/Graduado escolar					5. Trabajador/a de baja cualificación					
3. Bachiller					6. Otra categoría (especificar)					
4. Técnico FP grado medio/FPI					8. Horario del curso (sólo ocupados)					
5. Técnico FP grado superior/FPII					1. Dentro de la jornada laboral					
6. Diplomado (E.Universitaria 1º ciclo)					2. Fuera de la jornada laboral					
7. Licenciado (E.Universitaria 2º ciclo)					3. Ambas					
8. Doctor (E.Universitaria 3º ciclo)					9. Trabajador de Pyme (sólo ocupados)					
9. Otra titulación (especificar)					1. De 1 a 9 empleos					
4. Situación laboral					2. De 10 a 49 empleos					
1. Desempleado/a					3. De 50 a 99 empleos					
2. Trabajador/a cuenta propia (empresario, autónomo, cooperativista...)					4. De 100 a 250 empleos					
3. Trabajador/a por cuenta ajena (público/privado)					5. De más de 250 empleos					
5. Lugar de residencia/trabajo (indicar cód. postal)										
1. Si desempleado/a. Lugar de residencia										
2. Si está ocupado/a. Lugar del centro de trabajo										
6. ¿Cómo conoció la existencia de este curso?										
1. Servicio Público Empleo										
2. Itinerario formativo										
3. A través de mi empresa										
4. Organización empresarial o sindical										
5. Medios comunicación:prensa,radio,internet,telf.,tv										
6. Otros (especificar)										
B. Valoración de las acciones formativas										
Valore los siguientes aspectos del curso utilizando una escala de puntuación del 1 al 4 (1 puntuación más baja y 4 puntuación más alta). Marque con una X la puntuación correspondiente										
1. Organización del curso							1	2	3	4
1.1 El curso ha estado bien organizado (información, cumplimiento fechas/horarios, entrega material)										
1.2 El número de alumnos del grupo ha sido adecuado para el desarrollo del curso										
2. Contenidos y metodología de impartición							1	2	3	4
2.1 Los contenidos del curso se han ajustado a lo programado										

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

2.2 Los contenidos del curso se han ajustado a mis necesidades formativas				
2.3 Ha habido una combinación adecuada de teoría y aplicación práctica				
3. Duración y horario	1	2	3	4
3.1 La duración del curso ha sido suficiente según los objetivos y contenidos del mismo				
3.2 El horario ha favorecido la asistencia al curso				
4. Formadores / Tutores	1	2	3	4
4.1 La forma de impartir o tutorizar el curso ha facilitado el aprendizaje				
4.2 Conocen los temas tratados en profundidad				
4.3 Han logrado resolver los problemas y dudas adecuadamente				
4.4 El docente ha generado un clima que ha favorecido el aprendizaje				
5. Medios didácticos (guías, manuales, fichas...)	1	2	3	4
5.1 La documentación y materiales entregados son comprensibles y adecuados				
5.2 Los medios didácticos están actualizados				
5.3 Los ejercicios y casos prácticos se han adecuado a mis necesidades formativas				
6. Equipamiento y medios técnicos (pizarra, pantalla, proyector, TV, vídeo, ordenador, programas, máquinas, herramientas...)	1	2	3	4
6.1 Han sido adecuados para desarrollar el contenido del curso				
6.2 Han sido suficientes				
6.3 Están en buen estado de funcionamiento				
7. Espacios, instalaciones y mobiliario (presencial y mixta)	1	2	3	4
7.1 Están en un lugar accesible y/o con buenas comunicaciones de transporte				
7.2 El aula y las instalaciones han sido apropiadas para el desarrollo del curso (espacio, niveles de luminosidad, acústica, ventilación, medidas de seguridad y salud...)				
7.3 Se ha contado con las instalaciones técnicas necesarias (talleres, salas ordenadores, laboratorios).				
8. Sólo cuando el curso se ha realizado en la modalidad a distancia, teleformación o mixta	1	2	3	4
8.1 Las guías tutoriales y los materiales didácticos han permitido realizar fácilmente el curso (impresos, aplicaciones telemáticas)				
8.2 Se ha contado con medios de apoyo suficientes (tutorías individualizadas, correo y listas de distribución, teleconferencia, biblioteca virtual, buscadores...)				
8.3 Las aplicaciones, medios para la comunicación y servicios telemáticos son de fácil manejo				
8.4 Las pruebas de evaluación me han permitido conocer el nivel de aprendizaje alcanzado				
9. Valoración general del curso	1	2	3	4
9.1 Puede contribuir a mi incorporación al mercado de trabajo				
9.2 Me ha permitido adquirir nuevas habilidades/capacidades que puedo aplicar al puesto de trabajo				
9.3 Ha mejorado mis posibilidades para cambiar de puesto de trabajo en la empresa o fuera de ella				
9.4 He ampliado conocimientos para progresar en mi carrera profesional				
9.5 Ha favorecido mi desarrollo personal				
9.6 Me ha permitido obtener una acreditación donde se reconoce mi cualificación				

10. Grado de satisfacción general con el curso						1	2	3	4
11. Si desea realizar cualquier sugerencia u observación, por favor, utilice el espacio reservado a continuación									
Fecha de cumplimentación del cuestionario									
					Muchas gracias por su colaboración				

D) Herramientas de Evaluación del Aprendizaje

La evaluación del aprendizaje también se sustenta casi siempre en un cuestionario o test a realizar por los participantes en las acciones formativas que permita acreditar la adquisición de unos conocimientos mínimos. Son pruebas de conocimiento o aptitud, lo que vienen a representar el clásico examen, cuya evaluación por parte del docente proporciona una puntuación en una escala (generalmente de 0 a 10, o de 0 a 100), estableciéndose un mínimo sobre el cual el participante demuestra que ha adquirido los conocimientos pertinentes impartidos en el curso (y que en el caso de la formación continua suele ser del 75% al 85% de la puntuación máxima posible).

El diseño de este cuestionario de evaluación del aprendizaje depende, como es lógico, de los contenidos impartidos y los objetivos buscados con la acción formativa, admitiéndose preguntas abiertas o cerradas (selección de la respuesta adecuada sobre un listado de opciones). También puede darse como demostración del aprendizaje la correcta realización práctica de un prueba o proyecto, que en ocasiones puede sustituir totalmente el cuestionario, o bien complementarlo.

E) Herramientas de Evaluación de la Transferencia

Entre la diversidad de herramientas de evaluación de la transferencia, las más habituales vendrían a ser el cuestionario de evaluación de transferencia al puesto de trabajo y el check-list de de definición de objetivos de aplicación.

El cuestionario de transferencia vendría a ser una herramienta similar al cuestionario de aprendizaje empleado en la etapa de evaluación del aprendizaje, pero esta vez dirigido no ya a los trabajadores participantes en las acciones formativas sino a los supervisores de estas personas, de modo

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

que valoren la adquisición de conocimientos y aptitudes por parte de éstos y su aplicación en el desempeño de su trabajo. Esta aplicación es además, en este caso, llevada a cabo pasado un tiempo desde la acción formativa (no inmediatamente después) que puede oscilar de los 2 a los 6 meses.

Pero en todo caso, a este cuestionario, por su razón de ser, siendo el colectivo destinatario los supervisores, y su aplicación pasada un tiempo de la acción formativa, cabe exigírsele un mayor alcance que el anterior cuestionario de aprendizaje sobre participantes, dado que en este caso se deberán contemplar cuestiones tanto aptitudinales como actitudinales, básicamente aspectos tales como:

- Nivel general de la aplicación de la formación en el puesto de trabajo.
- Cambios en el nivel de conocimientos del trabajador.
- Cambios en el nivel de actitud / comportamientos.
- Cambios en la motivación del trabajador.

Por su parte, el check-list de objetivos de aplicación, también dirigido principalmente a los supervisores (aunque pudieran aplicarse también modelos sobre las personas formadas), contemplará tales objetivos (previamente definidos) en un formato de sencilla cumplimentación que garantice su seguimiento y la vigilancia de su cumplimiento real y eficiente. Un modelo de referencia para este check-list con unas cuestiones básicas que garanticen que tales objetivos sean un instrumento eficaz para la medición de la transferencia al puesto de trabajo se presenta en el siguiente esquema:

Check-list de transferencia de la formación (ejemplos mínimos de referencia)			
	SI	NO	Medidas correctoras
Los objetivos expresan una acción concreta, observable y limitada en el tiempo.			
Los objetivos son deseables por el participante en la acción, es decir, ha colaborado en su elaboración.			
Son objetivos ambiciosos, pero razonables.			
Los objetivos se expresan en términos positivos.			
La puesta en marcha de los objetivos no depende de ninguna otra persona, son			

ACCIONES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN. ANÁLISIS DE LAS PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO REGULAR, DISCRECIONAL Y ACTIVIDADES ANEXAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID.

AA.CC. MADRID (COM093/2008)

enteramente responsabilidad de la persona formada.			
La formación está relacionada con los objetivos de evolución establecidos al diseñar la acción formativa.			
...			

Fuente: "Análisis de las prácticas de evaluación de la formación continua en el sector transporte aéreo. Expediente C20040303. CIDEDEC 2004"

Estas cuestiones pudieran abordarse asimismo de manera más cualitativa, para lo cual la técnica del grupo de discusión pudiera resultar particularmente válida, convocando a diferentes supervisores o mandos. Si la evaluación recae sobre un perfil o un colectivo muy específico de trabajadores, en lugar del grupo la entrevista en profundidad podría ser una técnica más eficaz.

F) Herramientas de Evaluación del Impacto

A pesar de ser este un nivel de evaluación al que pocas veces acceden las empresas, existen una amplia variedad de herramientas o fórmulas posibles para la medición del impacto, dados los diferentes enfoques posibles para esta evaluación, a saber, la medición del impacto de la formación sobre el propio trabajador, o la medición del impacto de la formación sobre la organización. En este último marco cabría incluir el ambicioso objetivo de medición del retorno de inversión de la formación (ROI), que algunos autores denominan "el quinto nivel", un máximo alcance sobre los cuatro niveles establecidos por Kirkpatrick.

A un nivel incipiente, un cuestionario de auto-evaluación por parte de los trabajadores pasado un tiempo de la acción formativa podría representar una herramienta de evaluación del impacto, lo mismo que a nivel cualitativo, entrevistas en profundidad con los directivos y mandos de la empresa.

A un nivel más sofisticado y en profundidad, la empresa debe contar con sistemas de información complejos y fiables. Ni mucho menos todas las empresas tienen capacidad para afrontar un proceso de evaluación del impacto (en este sentido, el propio ROI Institute proporciona un cuestionario para el autochequeo de la viabilidad de la evaluación del impacto de la formación en la organización), pero se pueden establecer con carácter general unos indicadores de referencia para la medición de este impacto en la organización cuyo contraste cabe ser observado con anterioridad y posteridad a la realización de la formación.

- Parámetros de productividad
 - Plazos
 - Precios
 - Energía utilizada
 - Materias primas consumidas
 - Coste de incumplimientos internos

- Parámetros de calidad del servicio:
 - Fiabilidad de los productos
 - Competencia del personal
 - Disponibilidad del personal
 - Calidad en el trato y relación co el cliente
 - Plazos de entrega
 - Tratamiento de las reclamaciones
 - Defectos

- Parámetros de seguridad:
 - Frecuencia de accidentes laborales
 - Gravedad de accidentes laborales

Posteriormente cabría abordar la traducción de los resultados obtenidos de estos indicadores a términos monetarios, proceso complejo, que nos siempre permite alcanzar resultados medibles. Ciertamente es que si la formación se dirige a optimizar los medios de producción la medida puede resultar más abordable con referencias como la reducción del tiempo necesario para la realización de un producto o servicio, con lo que ello conlleve en reducciones de costes salariales o energéticos, o bien por un incremento de la producción.

El impacto también puede tratarse de ser evaluado en términos de generación de capital intelectual: capital humano, capital estructural y capital relacional. Ésta es la aspiración de la herramienta informática JAKIN, una técnica de gestión del conocimiento que sirve como herramienta de evaluación del impacto, desarrollada en 2005 por INVESLAN, y financiada por el programa europeo Leonardo da Vinci. La siguiente ficha explica esta técnica sintéticamente a modo de buena práctica para la evaluación del impacto de la formación.

HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN JAKIN

En la aplicación de Jakin, las empresas deben en primer lugar identificar qué es lo que genera valor a las empresas en un periodo determinado, a partir de la ponderación de 15 indicadores y 75 sub-indicadores (en el caso de la versión ampliada de la herramienta). Tales indicadores se relacionan con los diferentes tipos de capital intelectual. La ponderación se realiza en una escala del 1 y al 7.

En segundo lugar las empresas han de concretar, por medio de otra escala, en qué medida la formación incide en la generación de cada uno de estos subindicadores, es decir, en las variables que determinan su buen funcionamiento. Si estos resultados se contrastan con el nivel de facturación en el periodo de tiempo establecido y con los gastos de formación incurridos, puede obtenerse información detallada sobre el impacto, en términos económicos, de las inversiones formativas.

Los indicadores de capital humano, propuestos por Jakin, son los siguientes:

- Comunicación y trabajo en equipo.
- Satisfacción de los trabajadores.
- Estructura organizativa.
- Clima laboral.
- Actitud y capacidades de los trabajadores.
- Dirección y liderazgo.

Los indicadores de capital relacional, según el modelo Jakin, serían:

- Estrategia de la empresa.
- Conocimiento del mercado.
- Satisfacción de los clientes.
- Orientación al cliente y políticas de marketing.
- Relaciones externas.
- Estructura de los clientes.

Finalmente los indicadores encuadrados dentro del capital estructural se concretan en los que exponemos a continuación:

- Inversión y empleo de tecnología innovadora.
- Control de productos y gestión.
- Modelos de gestión.

La implantación de esta herramienta también puede ayudar a que cada vez más empresas implanten programas de formación y lleven a cabo acciones formativas, gracias a la posibilidad de medir el impacto de las inversiones. Igualmente, el incremento de empresas certificadas en calidad les ha obligado, indirectamente, a interesarse en mayor medida por la evaluación de la Formación Continua, ya que la norma ha exigido desarrollar actividades de estas características e incorporarlas dentro de los manuales de procedimientos.

Fuente: "Estudio transversal sobre el estado de la evaluación de la formación continua en la CVA". Expediente C20050484. INVESLAN 2005

ANEXO III: FUENTES DOCUMENTALES

La investigación emprendida ha recurrido a fuentes documentales tanto de índole institucional como a estudios previos vinculados de algún modo al objeto o cometidos diversos del estudio.

Fuentes institucionales

Las fuentes institucionales aportaron principalmente (aunque no exclusivamente) información de carácter estadístico acerca del sector y su realidad socio-económica y formativa, así como información de carácter normativo. Como principales fuentes institucionales cabe citar:

- Comunidad de Madrid (www.madrid.org)
 - Servicio Regional de Empleo
 - Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid
 - Directorio de unidades de actividad económica de la Comunidad de Madrid.
- Instituto Nacional de Estadística (www.ine.es/):
 - Directorio Central de Empresas (DIRCE)
 - Encuesta de Población Activa (EPA)
 - Censo de Población y Vivienda
- Fundación para la Formación y en Empleo www.forem.es/forem
- Federación de Comunicación y Transporte de CC. OO. www.fct.ccoo.es
- Federación Estatal de Transportes, Comunicaciones y Mar de la UGT. www.fetcm.ugt.org
- Asociación Española de Compañías Aéreas (AECA). www.aecaweb.com
- Asociación de Compañías Aéreas en España (ACA) www.acaspain.com
- Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea (AENA) www.aena.es
- Iberia www.iberia.com
- Spanair www.spanair.com
- Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo www.fundaciontripartita.org
- Consejo Económico y Social de España www.ces.es
- European Centre for the Development of Vocational Training (CEDEFOP). www.cedefop.europa.eu

Estudios previos y literatura especializada

Se acudió a estudios previos que guardaban relación con alguna de las facetas que fueron objeto de estudio en la presente acción complementaria, ya sea por el lado relativo al propio sector de actividad del transporte aéreo regular, discrecional y actividades anexas, ya sea por el lado de la evaluación de la formación.

Se expone a continuación el listado de estos estudios previos consultados, destacando las principales fuentes de referencia para las cuales se describe brevemente su contenido y aportaciones.

- ***Libro Verde del Transporte en España. 2003***

El Libro Blanco del Transporte representa una referencia de partida, un documento de debate que invita a aportar ideas y a fomentar un debate social sobre los retos del sector, además de instar a la Administración a elaborar un nuevo Libro Blanco que complete el diagnóstico que se hace de éste.

- ***Transporte aéreo y territorio. Agustín Gamir y David Ramos. 2002***

Obra dirigida al público universitario y en general a lectores interesados en conocer las transformaciones recientes que han tenido lugar en uno de los modos de transporte más dinámicos del último siglo y su relación con el territorio.

- ***La liberalización del transporte aéreo: alcance y régimen jurídico. Sonia Rodríguez-Campos González. 2005***

Este libro aborda la problemática resultante de la apertura a la competencia del transporte aéreo, un tema de actualidad que hasta la fecha no había sido objeto de un estudio jurídico monográfico completo como el que aquí se acomete. A diferencia de otros sectores regulados, el transporte aéreo no ha tenido la atención que merece por su trascendencia y relevancia jurídica y por los problemas a los que se enfrenta, pendientes aún de solución.

- ***El sistema de transporte europeo: un análisis económico. Javier Campos y Ginés de Rus. 2001***

Entre los problemas a los que los europeos tendrán que hacer frente en el futuro inmediato, ocupa un lugar destacado el desajuste entre

la demanda creciente de desplazamientos y una oferta limitada y con dificultades de expansión, especialmente en el transporte por carretera y en el aéreo. Además destaca el impacto medioambiental y el coste social de los accidentes. Estos problemas tienen su tratamiento en economía del transporte. Este libro describe el funcionamiento de las distintas modalidades de transporte, cuáles son sus claves y cómo la política comunitaria ha ido influyendo en su configuración actual, abordando este análisis desde una perspectiva económica.

- ***Derecho y política del transporte aéreo en la Unión Europea. Antonio Palou Bretones / Miguel Martínez Cuadrado. 2005***

Información legislativa relativa al Transporte Aéreo

- ***Estructuración y descripción de la formación continua en el sector del transporte aéreo regular, discrecional y actividades anexas. Escuela de Administración de Empresas (EAE). C20050029***

Estudio orientado a analizar la estructuración y descripción de la formación continua en el sector de transporte aéreo regular, discrecional y otras actividades anexas al transporte.

A través del estudio se identifican los modelos de organización y división del trabajo: modelo de compañías aéreas de transporte regular, modelo de compañías aéreas de transporte discrecional, modelo de empresas de servicios de handling, modelo de empresas de trabajos aéreos y modelo de empresas de organización del transporte.

Se aborda el análisis del mapa ocupacional, presentando las ocupaciones relacionadas con cada modelo y su correspondencia con la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO) y las categorías y grupos donde se encuadra cada ocupación.

En cuanto al mapa formativo, se exponen las características generales de la formación: formación profesional de base, formación profesional específica, metodología y elementos esenciales del sistema de títulos profesionales; el acceso al sector desde la formación profesional. Se trata también la formación profesional ocupacional, los cursos relacionados con el sector de transporte aéreo y actividades anexas.

A partir de los datos obtenidos en las encuestas realizadas se relacionan las acciones formativas con mayor porcentaje de impartición. Con respecto a las acciones específicas impartidas en los tres últimos años se reflejan los porcentajes de las mismas distribuidas

teniendo en cuenta el código de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE): transporte regular de pasajeros y mercancías, transporte discrecional de pasajeros y mercancías, carga y descarga de mercancías, explotación aeroportuaria y organización del transporte de mercancías. Se tratan los itinerarios formativos y se presenta la tipificación de las acciones formativas.

- ***Prospección y detección de necesidades de formación en el sector del transporte aéreo de Cataluña. Asociación Española de Compañías Aéreas (AECA). CT05037***

Estudio sobre prospección y detección de necesidades de formación en el sector del transporte aéreo de viajeros y mercancías, enfocado a investigar los cambios y la evolución del sector desde el punto de vista del mercado, normativas, impacto de las innovaciones tecnológicas, cambios organizativos y su incidencia en las ocupaciones presentes y emergentes del sector.

El ámbito sectorial lo conforman los sectores del transporte aéreo regular y transporte aéreo discrecional, de pasajeros y mercancías.

Los objetivos generales del estudio son:

- Identificar y describir la estructura y configuración del sector y subsectores, desde el punto de vista económico, laboral y productivo, y analizar los cambios y su incidencia en el sector.
 - Describir el mapa ocupacional y el perfil profesional de las ocupaciones específicas y relacionadas con el sector, encuadrándolas en los procesos productivos identificados en el análisis económico-empresarial, así como las previsiones de evolución de las mismas a medio plazo.
 - Identificar las tendencias de las ocupaciones y previsión de evolución en los próximos 3 años, especialmente en ocupaciones emergentes, en proceso de desaparición, en expansión o recesión y las que prestan modificaciones sustanciales.
 - Realizar un análisis previo de la oferta y demanda de formación a medio plazo.
-
- ***Estudio del sector Transporte Aéreo Regular, Discrecional y Actividades Anexas. C20020181. Asociación Española de Compañías Aéreas (AECA). Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo, 2003***

Estudio sectorial especialmente enfocado a delimitar y caracterizar la situación del sector, realizar un análisis prospectivo del repertorio de

ocupaciones, así como la situación de la oferta formativa del mismo para clarificar y ordenar el marco de prioridades en el que se deberá desarrollar la formación continua. El ámbito sectorial lo conforman los subsectores de transporte aéreo regular, discrecional, manipulación de mercancías, otras actividades anexas al transporte y organización del transporte.

- ***Análisis de las prácticas de evaluación de la formación continua en el sector del transporte aéreo regular, discrecional y actividades anexas. Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones Profesionales (CIDEA). C20040303***

Estudio enfocado a identificar las prácticas de evaluación y el grado de desarrollo de actividades de evaluación en el sector del transporte aéreo regular, discrecional y actividades anexas (CNAE 62.1, 62.2, 63.11, 63.23 y 63.4 - sólo actividades exclusivas del transporte aéreo) que realizaron formación subvencionada por la Fundación en el periodo 2001 y 2002.

Una vez identificadas las prácticas, se aplican criterios de valoración de las mismas y se categorizan en función de los niveles de evaluación, colectivos destinatarios, momentos de la evaluación, su adaptación al sector, las herramientas utilizadas y su soporte.

Las prácticas de evaluación categorizadas se clasifican en función de su consistencia según sean prácticas consistentes o poco consistentes.

Asimismo se realiza una valoración de las herramientas que se utilizan en cada una de las prácticas. Como fruto de este análisis se presenta un Catálogo de metodologías y herramientas de evaluación del sector.

Sobre el análisis anterior y el estudio comparado, se describen aquellas actividades de evaluación consideradas buenas prácticas a aplicar que pueden contribuir a la mejora de la evaluación de la formación en el sector. En la última parte del estudio se proponen orientaciones y propuestas metodológicas específicas para el sector.

- ***Estudio transversal sobre el estado de la evaluación de la formación continua en la CAV. INVESLAN. 2005. C20050484***

Estudio que ofrece una visión integradora sobre las principales metodologías y prácticas evaluativas de la Formación Continua, y su aplicación y realidad presente en la Comunidad Autónoma Vasca, aunque su completa panorámica en torno a la evaluación permite que trasciende al ámbito geográfico al que se ciñe.

- ***Formación de los recursos humanos y competencia laboral. Agustín Ibarra Almada; CINTERFOR. 2000***

El presente artículo constituyó originalmente una conferencia dictada por el autor en el VII Congreso latinoamericano de innovaciones educativas, en la Universidad de las Américas, Puebla, México, marzo de 2001.

Por un lado, se aborda el tema de los nuevos requisitos en materia de formación profesional de la mano de obra, que surgen como resultado de la innovación tecnológica y de las nuevas formas de organización del trabajo y, por otra parte, se hace una presentación del funcionamiento, las actividades desarrolladas y los logros alcanzados por el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) de México.

- ***Los objetivos del proceso de enseñanza y aprendizaje en su dimensión comunicativa. Bravo López y Cáceres Mesa. 2005***

El problema de la comunicación en el proceso de enseñanza aprendizaje es de gran actualidad por las propias necesidades que está teniendo el sistema educativo actual. Variados son los enfoques que tratan de buscar una explicación a tan intrincado problema, el cual puede ser conceptualizado desde diferentes ciencias al ser concebido desde el paradigma de la complejidad. En el trabajo se intenta ofrecer diferentes criterios teóricos y metodológicos sobre la investigación y la práctica educativa referentes al objetivo como componente esencial, que ofrece múltiples posibilidades para lograr un proceso de enseñanza aprendizaje desde una perspectiva comunicativa.

- ***La formación continua en la empresa: tendencias en las empresas europeas. Thomas Tahl. 1998***

Sobre la observación de prácticas formativas en empresas europeas, el autor incide en la necesaria integración del desarrollo organizativo y el desarrollo del personal en las nuevas culturas empresariales se lleva a cabo mediante métodos de integración de la formación y el trabajo dentro de la empresa.

- ***El diseño de un plan de formación como estrategia de desarrollo empresarial: estructura, instrumentos y técnicas. Carolina Fernández-Salineró; Universidad Complutense de Madrid. 1999***

El diseño de planes de formación en las empresas actuales se configura como una de las alternativas estratégicas que posee la organización para desarrollarse, crecer y ser más competitiva en los mercados. Depende, por lo tanto, de la planificación general de la compañía, configurándose como uno de sus pilares cada vez más importantes, y ha de responder tanto a los requerimientos presentes de cambio como a las transformaciones laborales futuras. La estructura en la que se divide la planificación formativa varía según distintos modelos, la utilización de uno u otro por parte de las empresas estará en función de sus objetivos estratégicos, sus demandas de formación, su cultura organizativa y sus intereses particulares. No obstante, en cualquiera de ellos debemos reconocer los siguientes elementos: Identificación de la política de formación, análisis de las necesidades formativas, precisión de las acciones a realizar, formulación de objetivos, planificación operativa (contenidos, actividades y métodos), planificación logística (formadores, organización, duración, presupuesto y recursos), comunicación del plan (dirección, formadores y participantes), seguimiento y evaluación.

- ***Hacia una tasa de rendimiento de la formación: las investigaciones sobre beneficios de la formación ofrecida en la empresa. CEDEFOP. 1998***

Resume las investigaciones realizadas acerca de los beneficios de la formación impartida por empresas. Además calcula los beneficios que pueden obtener grandes grupos de trabajadores y empresas para combinarlos con los costes estimados de la formación, obteniendo tasas de rendimiento para los diferentes tipos formativos.

- ***Impacto en las organizaciones. Evaluación de las acciones de formación. Frances Beltri Gebrat. 1994***

El artículo propone un análisis crítico de la evaluación que actualmente se realiza sobre la formación.

Presenta un ejemplo de evaluación y su metodología, herramientas, etc.

Finalmente se aboga la necesidad de evaluar la dimensión organizacional, además de la meramente individual.

- ***Cómo lograr que los resultados de la formación perduren. Wilson Joe, B. Centro de Estudios Ramón Areces, S.A. 1998***

Sirve de guía a la hora de elaborar programas formativos, de modo que los resultados repercutan de manera positiva sobre la empresa.

- ***Cómo gestionar la calidad de la formación. Guy le Boterf; Gestión 2000 S.A.; AEDIPE; 1993***

Presenta un conjunto de prácticas fichas que abarcan las siguientes materias:

- Competencias y profesionalismo.
- La competencia colectiva.
- La profesionalización.
- La gestión anticipada de las competencias.
- El plan de formación.
- La calidad de la formación.
- Los objetivos y la evaluación de las competencias.

Estas fichas, en formato de esquema gráfico, y ampliadas con comentarios adicionales, ofrecen una variada gama de herramientas, formas de gestión, criterios y procesos, encaminados a convertirse en auténticas guías de actuación en este campo. Además, cada lector podrá realizar su propio itinerario de lectura, según sus intereses o contexto profesional.

- ***Gestión de la formación en la empresa. María Paz Andrés Reina. Editorial Pirámide. 2005***

En esta obra se analizan de forma clara y sistemática todos los aspectos relacionados con la gestión de la formación de los recursos humanos en la empresa.

La primera parte desarrolla los aspectos conceptuales sobre la formación y los diversos términos relacionados con ella.

La segunda parte estudia el estado de la formación en la empresa y su gestión en el contexto de la Unión Europea, por un lado política de formación profesional y programas europeos que la favorecen, y, por otro, en el contexto del sistema de formación profesional vigente actualmente en España.

La tercera parte aborda los temas fundamentales de la formación en la empresa, tales como la detección de necesidades formativas, los

métodos de formación de los recursos humanos, el diseño y la programación de cursos, los aspectos económicos de la formación, así como su evaluación y auditoría.

- ***Auditoría de la formación. Pilar Pineda Herrero. Gestión 2000, S.A. 1995***

La presente obra responde a este reto: elaborar un modelo que supere las restricciones de la evaluación de la formación. Dicho modelo es la Auditoría de la Formación. ¿Qué se entiende por auditoría? ¿Y por auditoría de formación? ¿Cuáles son sus contenidos? ¿Qué instrumentos utiliza? ¿Cómo podemos aplicar la auditoría de la formación a nuestra empresa?

Estos son algunos de los interrogantes que la autora intenta responder a lo largo de la obra, que ofrece unos conocimientos de base sobre formación en la empresa, su evaluación y su auditoría, así como una guía práctica para auditar la formación de la empresa.

Esta obra puede ser de interés para todos aquellos profesionales vinculados con el mundo de la formación en la empresa, y en especial interesa a los técnicos de formación y consultores responsables de procesos de evaluación de acciones formativas.

- ***III Convenio Colectivo AENA***

Convenio colectivo de alto grado de desarrollo relativo a una de las principales empresas del sector objeto de investigación, aporta amplia información pertinente a los objetivos del estudio, dado su alto grado de profundidad en aspectos relativos a la formación, detección de necesidades formativas, y a la certificación y evaluación de competencias.