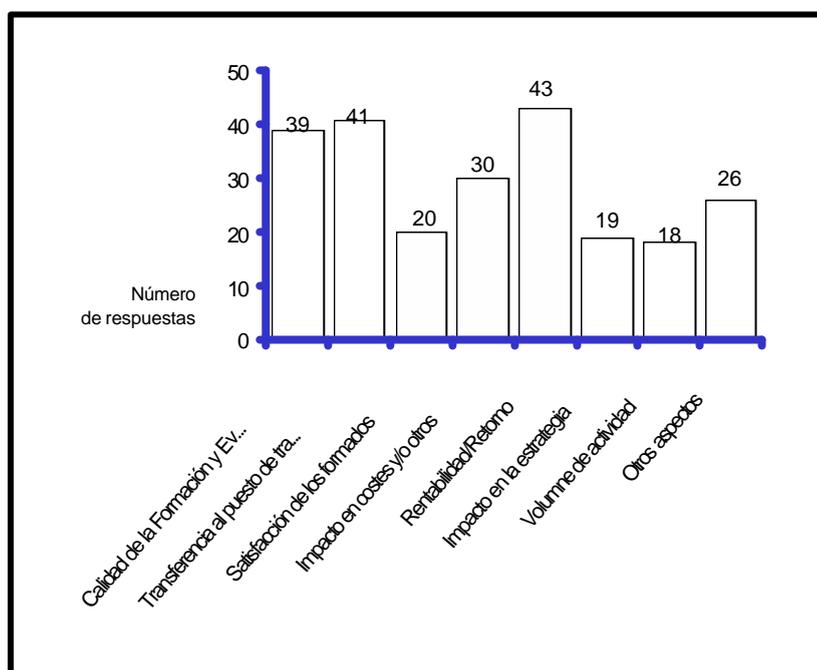


Cuadro 4.54. Información adicional añadida. En porcentaje de las empresas encuestadas.



Fuente: Elaboración propia.

Observamos como las respuestas relacionadas con la suma de los niveles tercero y cuarto de evaluación²¹⁵, es decir, transferencia al puesto de trabajo y rentabilidad de la inversión, con un 17,4% y un 18,2%, respectivamente, suman un 35,6%, es decir, más de una tercera parte de las respuestas consideran que esos son los factores críticos para la medida de la actuación del departamento de formación.

Las respuestas relacionadas con la calidad de la formación impartida y la evaluación del aprendizaje, consiguen un 16,5%, mientras que las relacionadas con el impacto en los costes y otros parámetros de explotación, consiguen un 12,7%.

Si sumamos estos cuatro factores principales:

Calidad de la formación y evaluación del aprendizaje	16,5%
Transferencia al puesto de trabajo	17,4%
Impacto en costes y otros parámetros de explotación	12,7%
Rentabilidad de la inversión en formación	18,2%
Total	64,8%

Suman casi dos tercios de las respuestas dadas por los encuestados.

²¹⁵ Kirkpatrick, Donald L. *Op. Cit.*

Lejos quedan factores clásicos como:

Satisfacción de los formados	8,6%
Otros aspectos diversos	11,0%
Impacto en la estrategia de la compañía	8,0%
Volumen de actividad	7,6%

Por lo tanto, podemos concluir que, si despreciamos las respuestas alineadas en la categoría “otros aspectos diversos”, dada su enorme heterogeneidad y, dada la poca importancia relativa que tienen categorías como “satisfacción de los formados”, “impacto en la estrategia de la compañía” y “volumen de actividad”, cualquier sistema de control de gestión en el ámbito de la formación para la gran empresa, tendría que tener especialmente en cuenta items de información relacionados con las cuatro categorías que hemos visto más arriba, es decir:

?? Calidad de la formación y evaluación del aprendizaje.

?? Transferencia al puesto de trabajo.

?? Impacto en costes y otros parámetros de explotación.

?? Rentabilidad de la inversión en formación.

En lo que se refiere al número de encuestados (no de respuestas emitidas), la tabla quedaría como sigue:

Tabla 4.24. Porcentaje de empresas que han considerado a cada factor como crítico.

Factor	Porcentaje de empresas
Calidad de la formación y evaluación del aprendizaje.	43,7%
Transferencia al puesto de trabajo.	47,1%
Satisfacción de los formados.	23,0%
Impacto en costes y/o en otros parámetros de explotación.	34,5%
Rentabilidad/Retorno de la inversión en formación.	49,4%
Impacto en la estrategia de la compañía.	11,6%
Volumen de actividad	14,9%
Otros aspectos diversos.	26,4%

Fuente: Elaboración propia.

Con lo que se vuelve a cumplir que los cuatro principales factores que veíamos cuando analizábamos las respuestas aisladas, vuelven a repetirse cuando analizamos las compañías que los mencionan en alguna ocasión como factores críticos, es decir, mencionan alguna respuesta relacionada con:

?? La rentabilidad de la inversión en formación, un 49,4% de los encuestados.

?? La transferencia al puesto de trabajo, un 47,1% de los encuestados.

?? La calidad de la formación y evaluación del aprendizaje, un 43,7% de los encuestados.

?? El impacto en costes u otros parámetros de explotación, un 34,5% de los encuestados.

Si realizamos un análisis acumulado, un 71,2% de las empresas mencionan alguna respuesta relacionada con la rentabilidad de la inversión en formación y/o la transferencia al puesto de trabajo.

Y si hacemos un análisis todavía más acumulado, un 87,3% de las empresas mencionan alguna respuesta relacionada con la rentabilidad de la inversión en formación y/o la transferencia al puesto de trabajo y/o la calidad de la formación.

Debemos, por tanto, reforzar la conclusión de que, cualquier sistema de control de gestión en el ámbito de la formación para la gran empresa, tendría que tener especialmente en cuenta ítems de información relacionados con las cuatro categorías que hemos visto más arriba.

4.3. Necesidades reales de la gran empresa al enfrentarse al control de gestión de su área de formación.

Expondremos en este apartado, a modo de resumen, una serie de conclusiones finales que surgen del trabajo de campo analizado en los apartados anteriores de este capítulo. Estas conclusiones están escritas en clave de necesidades que tiene la gran empresa en Catalunya cuando se enfrenta al problema del control de gestión económico en el área de formación.

Nuestras conclusiones estarán básicamente basadas en el trabajo de campo y pretenden ser de aplicación en la construcción de los diversos apartados del modelo que se irán desgranando en los capítulos sucesivos, como respuesta a las necesidades identificadas a lo largo del trabajo de campo.

Por lo tanto, vamos a omitir en este apartado las diversas conclusiones a nivel sectorial, de tamaño de empresa u otros resultados más limitativos por su nivel de aplicación, y vamos a centrarnos en aquéllos con un nivel de aplicación más generalizado y que puedan, por tanto, garantizarnos una utilización más genérica en la construcción de los diversos bloques de nuestro modelo.