

L'aprenentatge informal a l'administració pública

RESUM DEL TERCER DEBAT (6 D'OCTUBRE - 9 D'OCTUBRE)

El tercer debat sobre "La transferència dels aprenentatges individuals a l'organització" tenia per objectiu identificar quins indicadors ens permetrien dir que existeix una bona transferència.

Per a poder afirmar que ha existit una bona transferència dels aprenentatges individuals a l'organització, cal, en primer lloc, fer una diagnosi de les necessitats de l'organització. S'ha de saber on estem i fins a on volem arribar. Aquesta diagnosi resulta fonamental per comprovar la transferència i el seu impacte.

Posteriorment, cal establir uns criteris mesurables i relacionats amb els objectius preterminats. Aquesta fase és completament necessària abans d'iniciar cap acció formativa perquè és l'única manera que siguin realment efectius.

D'altra banda, cal mesurar objectivament - no solament a nivell general sinó també a nivell individual- el valor d'aquest criteri abans de la intervenció i demanar als membres les aportacions dels seus coneixements, per a, finalment, tornar a mesurar els valors dels criteris establits.

Un cop mesurats els valors dels criteris establits, es podria determinar que la transferència d'aprenentatges individuals a l'organització ha estat positiva quan s'han aconseguit els objectius proposats, quan les aportacions individuals han enriquit a l'organització i quan l'aplicació d'aquestes ha estat útil i efectiva. És a dir, si s'han aconseguit i assolit els objectius per la majoria dels membres de l'organització, es podrà afirmar que s'ha produït una bona transferència d'aprenentatges individuals a l'organització.

Així, per a que qualsevol membre de l'organització, després de transferir els seus coneixements a la resta de membres, pugui veure fins a quin punt s'ha tingut en compte la seva aportació, és necessari que els seus coneixements quedin recollits en documents de la pròpia organització. D'altra banda, és fonamental que es produeixin canvis després d'aquests coneixements. Aquests canvis, per exemple, es podrien visualitzar en que les idees-claus passessin a formar part dels discursos instucionals dels membres de l'organització.

Indicadors

- **Paràmetre numèric que mesura com s'està desenvolupant una activitat o un procés.** Els indicadors han de ser fàcils de mesurar, numèricament mesurables, objectius i fiables, concrets i flexibles a les necessitats. **Han de servir no només per mesurar, sinó també per a proporcionar informació que ens ajudi a gestionar més eficaçment i ens faciliti la presa de decisions.**

Indicadors d'una bona transferència d'aprenentatges individuals a l'organització

- Per establir els indicadors, primer **cal tenir en compte les competències necessàries pel lloc de treball.** Segons Spencer y Spencer (1993), la competència és "*una característica de l'individu, que està causalment relacionada amb un rendiment efectiu o superior en una situació o treball*". Per tant, si es defineixen bé les competències, es

poden definir els objectius i l'aprenentatge necessari per assolir-ho i, consegüentment, els indicadors a tenir en compte per saber si aquest s'ha assolit.

Indicadors
<p>Indicadors quantitativs: difícil de mesurar i de relacionar-ho directament amb l'aprenentatge perquè estem parlant d'intangibles. Aquests indicadors, com estan associats a l'assoliment d'habilitats, són més subjectives d'avaluar i són més difícils de lligar amb l'acció formativa.</p> <p>Exemples: (1) Podria ser que després d'un aprenentatge augmentés la productivitat però no directament per l'aprenentatge sinó perquè "s'han posat les piles". (2) Si hi ha un canvi, es fa difícil de saber si ha estat arran de l'acció formativa o per altres raons.</p>
<p>Indicadors qualitativs: Qualitat del servei, qualitat del producte, qualitat de la prestació laboral. Amb un intangible com l'aprenentatge és més important la qualitat que la quantitat. Si al final busquem incrementar la productivitat, potser ja pujarà via una millor prestació laboral i un millor clima que repercutirà en l'organització.</p>
<p>Indicadors relacionats indirectament amb l'aprenentatge com variació en nombre de reclamacions relacionades amb el servei, en la quantitat de devolucions d'un producte, en el temps de resposta d'una reclamació, etc.</p>
<p>Indicadors de tipus emocional de l'organització. Com és després de l'aprenentatge? Quins canvis s'aprecien en la forma de treballar? Aquests canvis han esdevingut l'hàbit que es pretenia? Quines relacions hi ha ara? Quin nivell de compromís percebem ara?</p>
<p>Homogenització. L'objectiu de compartir un coneixement és que es mimetitzin les bones pràctiques pels altres agents. Que ocorri aquest fenomen és un senyal de correcta transferència.</p>
<p>Implicació/Alta participació. Que participin el màxim nombre d'agents també és senyal que el fet de transferir cadascun els seus coneixements els compensa amb els quals reben dels altres.</p>
<p>Treball col·laboratiu. Tenint en compte, les interrelacions entre els membres, la reflexió grupal i el treball en equip.</p>
<p>Cohesió grupal. A més col·laboració, més sentiment de cohesió té el grup.</p>
<p>Utilitat. Que després d'haver fet un aprenentatge sobre el funcionament d'un programari informàtic, la persona en faci ús al lloc de treball. És a dir, l' utilització per part del grup de les tècniques d'informació i coneixement adquirides.</p>
<p>Accessibilitat. Accessibilitat del transmissor del coneixement per a resoldre dubtes, assessorar, orientar, etcètera.</p>

Instruments i tècniques d'avaluació de la transferència (Pineda, 2011)

Tal i com estableix Pineda, en l'estudi "Avaluació de la transferència de la formació a l'Administració pública de Catalunya" (2011, pp.25-27), existeixen una sèrie de instruments i tècniques per avaluar la transferència. Entre aquests instruments i tècniques, es destaquen l'observació, l'entrevista, el qüestionari o enquesta, l'informe de resultats i el pla d'acció o pla de transferència.

Instruments i tècniques d'avaluació de la transferència
Observació directa i sistemàtica del personal al seu lloc de treball.
Entrevistes al personal sobre els aprenentatges -propis o aliens- relatius a una formació concreta.
Qüestionaris o enquestes per recollir la visió de la transferència per part de les persones afectades.
Informe de resultats. Recull de les dades resultants de l'aplicació de la formació al lloc de treball.
Valoració dels resultats. Valoració de les dades resultants de l'aplicació de la formació al lloc de

treball.
Pla d'acció o pla de transferència. Contracte que recull les aplicacions que es volen executar a partir dels aprenentatges adquirits en una formació.

Relació de referències

Referències webgràfiques ¹	
Com elaborar indicadors d'assoliment de canvis significatius. Àrea de Programes de Formació. Subdirecció General de Formació i Desenvolupament del Personal Docent.	http://ateneu.xtec.cat/wiki/form/wikiexport/_media/materials/practica_reflexiva/eines/instruments/indicadors_assoliment_de_canvi.pdf
Transferència de la formació en centre. ICE de la UAB, UB, UdL, UdG i URV, coordinats per la SGFiDPD.	http://xtec.cat/crp-montcada/formacio/transferencia%20formacio.pdf
Evaluación del impacto de la formación en las organizaciones. Pilar Pineda Herrera. Universitat Autònoma de Barcelona, Departament de Pedagogia Sistemàtica i Social.	http://ddd.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27p119.pdf
Avaluació de la transferència de la formació a l'Administració Pública. Pilar Pineda Herrera (Coord.). Universitat Autònoma de Barcelona, Departament de Pedagogia Sistemàtica i Social.	http://www20.gencat.cat/portal/site/eapc/menuitem.ca54cfbb17b4abf5272a63a7b0c0e1a0/?vgnnextoid=f7597976ee1cd210VgnVCM200009b0c1e0aRCRD&vgnnextchannel=f7597976ee1cd210VgnVCM200009b0c1e0aRCRD&vgnnextfmt=default
Referències bibliogràfiques	
Spencer, L. i Spencer, S. (1993). <i>Competence at work: models for superior performance</i> . New York: John Wiley&Sons, Inc.	

¹ Extreptes de <http://www.slideshare.net/MarcTarrag/sobre-avaluaci-i-indicadors-de-transferencia-daprenentatge>.