

Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires
Instituto de Investigaciones Contables "Prof. Juan Alberto Arévalo"

“AUDITORIA DE LA FORMACIÓN”

José Sánchez Henríquez^(*)

Publicación “Contabilidad y Auditoría”
Año 6 Número 12 Diciembre de 2000

^(*) El autor es académico de la Universidad de Talca – Chile

“AUDITORÍA DE LA FORMACIÓN”

Jorge Sánchez Henríquez

Resumen.....	100
Introducción.....	100
Pedagogía Laboral.....	100
Formación, Cambio y Cultura.....	101
Paradigmas de la Formación.....	102
Principios de la Formación de la Empresa.....	102
Evaluación de la Formación.....	103
Re-diseño de la formación.....	104
Auditoría de la Formación.....	105
Modelos de Auditoría de Formación en la Empresa.....	106
Modelo de Auditoría de la Formación por Dimensiones, Niveles de	
Análisis y Espacios (D.N.E.).....	106
Modelo de Auditoría de la Formación por Dimensiones, Espacios	
y Niveles de Análisis (MAFDENA).....	106
Espacios de Análisis.....	109
Niveles de Análisis.....	110
Revisión Bibliográfica.....	110
Conclusión.....	111
Bibliografía.....	111

Resumen

La Auditoría de la Formación es un concepto contemporáneo que vincula el área de recursos humanos en la organización con el concepto de auditoría, en este trabajo se presentan conceptos técnicos de pedagogía laboral, formación, cambio, el proceso formativo y se muestran dos modelos de revisión los cuales se explican en detalle.

Introducción

Auditoría a la Formación del Recurso Humano es un compendio con las principales ideas relacionadas con la formación del recurso productivo contemporáneo más importante, y que han sido desarrolladas por importantes académicos e investigadores principalmente europeos, liderados por Pilar Pineda (1995) y contenidos en su libro Auditoría de la Formación. Se considera el concepto de Pedagogía Laboral y sus elementos constituyentes, se analiza la estrecha y directa vinculación que tiene el tema de formación empresarial con el cambio ambiental e interno de la organización y como ello afecta a la cultura. Se considera el hecho de si se gasta o se invierte al considerar la formación como integrante de la estrategia empresarial y los paradigmas asociados, los principios, propósitos y características de la formación son recogidos en la estructuración de definiciones básicas del concepto de Auditoría de la Formación. Finalmente se proporcionan antecedentes que permiten conocer dos modelos de Auditoría de la Formación.

Pedagogía Laboral

El proceso formativo del Recurso Humano en la empresa es algo inherente al proceso productivo, es permanente y difícil de evaluar a través de resultados directos y concretos. No es claro la conclusión de si la empresa se debe acercar a la educación, o bien, es la educación la que debe ser esclava de la empresa. Lo que si está claro es que cada vez se necesita revisar y evaluar los procesos de formación en las organizaciones y es ahí que nace el concepto de Auditoría de la Formación, este paper se basa en realidades Europeas que inspiraron a la Doctora Pilar Pineda (1995) a escribir su libro Auditoría de la Formación del cual traté de extraer lo más relevante. En Europa se acuñó el concepto de Pedagogía Laboral la cual es definida por Vasquez y otros (1988,p.11) como “..el campo de las Ciencias de la Educación que se ocupa de los problemas que plantea al proceso educativo el mundo económico-empresarial.” Para F. Salvá (1993) los campos de reflexión y de acción de la Pedagogía Laboral se dividen en dos áreas básicas bien establecidas, la primera de ellas es la Pedagogía de la Formación Profesional Inicial(PFI) y la segunda la Pedagogía de la Formación Profesional Continua (PFC). La PFI, a su vez, contempla la Pedagogía de la Formación Profesional Inicial Reglada (PFIR) y la Pedagogía de la Formación Profesional para jóvenes sin la escolaridad obligatoria (PFSEO). la PFC está formada por la pedagogía de la formación profesional para personas desocupadas (PFPD) y por la pedagogía de la formación en la empresa (PFE). (ver anexo 1)

La PFIR está constituida por la formación inicial de los jóvenes, que sea coherente con las exigencias del sistema productivo imperante y que garantice su posterior inserción en el mundo laboral. La PFSEO son los programas destinados para facilitar la inserción laboral de jóvenes que no han tenido la oportunidad de cumplir con la escolaridad obligatoria (talleres, programas gubernamentales, etc.). La PFPD comprende la formación profesional que facilite la inserción laboral de personas desocupadas en general y de los grupos más comprometidos (mujeres, jóvenes, desocupados de larga duración). La PFE es la formación profesional de los trabajadores ocupados con el fin de capacitarlos para ejercer correctamente su profesión y las tareas exigidas por su puesto de trabajo.

Formación, Cambio y Cultura

Para F. Salvá (1993) la formación en la empresa es toda formación profesional... dada en los locales de una empresa y a una persona que tiene el estatus de trabajador o de empleado; puede ser impartida en el puesto de trabajo o fuera del mismo, o combinar estos dos tipos de formación. Para Goldstein (1986, p.3) la "formación en la empresa se define como la adquisición sistemática de habilidades, normas, conceptos y/o actitudes que conducen a una mejora de ejecución en el contexto laboral". Para Edwards & Others (1983, p.103) la "formación en la empresa puede definirse como el proceso que pretende eliminar las diferencias entre aquello que un empleado puede ofrecer a partir de sus habilidades, experiencias y aptitudes acumuladas y aquello que es exigido por el lugar de trabajo que ocupa". Castillejo (1989) plantea que la formación en la empresa persigue tres objetivos fundamentales, primero habilitar de forma progresiva para realizar tareas de mayor preparación y responsabilidad, segundo actualizar los conocimientos y habilidades que permiten afrontar los avances producidos en el entorno laboral (tecnología, cambios de procedimientos, etc.) y tercero hacer de la formación una fuente de satisfacción profesional y de mejora personal, a la vez que se cubren las necesidades de los puestos de trabajo. Es obvio que cambio y formación están estrechamente vinculados, para Vásquez (1990) hablar de cultura de cambio es hacerlo de cultura de formación ya que, al igual que en el sistema social, la innovación es el fruto del sistema optimizante formativo o educativo...De la empresa a la cultura, de la cultura al cambio y del cambio a la formación. Colom, Sarramona y Vazquez (1991, p.41) plantean que hoy en día, hablar de cultura empresarial para el cambio, de cultura de innovación, implica plantear empresas que asientan su dinámica y evolución innovadora en un sistema formativo eficaz y constante hasta tal punto que hoy cultura de empresa es ya sinónimo de cultura de formación. También resulta clara la relación entre cultura y formación para Schein (1988, p.25) la cultura se conforma de un modelo de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas.

Existe una estrecha relación entre los temas de la formación del recurso humano y el cambio organizacional, de hecho al cambiar el trabajador

inmediatamente se producen variaciones de orden personal en la forma de realizar las actividades rutinarias, lo cual a su vez provoca cambios hacia su entorno laboral, los cuales dependiendo de su profundidad y grado de radicalización pueden provocar efectos a nivel cultural que si son agregados por más trabajadores, pueden en el tiempo, producir cambios en la cultura organizacional.

Paradigmas de la Formación

Castillejo, Sarramona y Vazquez (1989, p.147) clasifican los diferentes paradigmas de formación adoptando como criterios diferenciadores, por un lado, el desarrollo versus la adaptación, y por otro, la concepción de la formación como gasto versus su concepción como inversión (ver anexo 2), ellos plantean un primer paradigma que denominan de desarrollo de la competencia, entiende la formación como inversión y como desarrollo, y la realiza en función de los recursos personales de desarrollo empresarial. Se trata de formación de expertos, la formación para la innovación. El segundo es el paradigma del perfeccionamiento que desde una perspectiva de desarrollo y gasto, entiende la formación como un incremento del capital humano de los trabajadores, como una herramienta para obtener un personal crítico y preparado. El tercero es el paradigma de adaptación al puesto de trabajo, que ve la formación como gasto y adaptación. se trata de las acciones formativas específicas para un nuevo puesto de trabajo, para la introducción de una técnica nueva. El cuarto paradigma es el de promoción y reciclaje, entiende la formación como una inversión para la adaptación. Se trata de la formación paralela a una carrera de promoción profesional, y de la formación en situaciones de reconversión.

Principios de la Formación en la Empresa

Para Castillejo (1988) los requisitos de la formación están basados en los siguientes principios:

- 1.- La formación ha de existir en función de la política organizacional y de desarrollo que la empresa tenga planteado, y ha de responder a los intereses de ésta. Por lo tanto, ha de estar integrada dentro del plan general de la empresa.
- 2.- La formación ha de responder también a los intereses de los trabajadores, onvirtiéndose para ellos en un medio de promoción profesional, personal y social.
- 3.- La calidad de la formación dependerá del diseño adecuado de las acciones formativas, de la calidad del profesorado y de los recursos, así como de la metodología utilizada.
- 4.- La formación ha de ser evaluada por diferentes parámetros: por la mejora producida en el puesto de trabajo , por su rentabilidad, por su eficacia y eficiencia.

Evaluación de la Formación

Para Gronlund (1981, p6) la "evaluación se puede definir como el proceso sistemático de determinación del grado de consecución de los objetivos instructivos por parte de los participantes". Kenney y Donnelly (1972,p.28) proponen "...el análisis del valor total de un sistema, de un programa o de un curso de formación, en términos tanto sociales como financieros...La evaluación intenta valorar el costo-beneficio global de la formación y no únicamente la consecución de sus objetivos inmediatos". Talbot y Ellis (1969) señalan que los propósitos básicos de la evaluación de la formación son:

- 1.- Determinar si los objetivos y contenidos de las acciones formativas son coherentes con las necesidades de la organización detectadas.
- 2.- Valorar si los objetivos fijados se están consiguiendo de la forma más efectiva y económica.
- 3.- En el caso de que lo anterior no se dé, identificar los cambios y modificaciones necesarias para su mejora.

Phillips (1990,p.4-6) afirma que "cuando se trata de identificar la evaluación de la formación, ésta resulta ser más palabra que acción.....Muchos de los problemas de la formación en la empresa pueden vincularse a la falta de mediciones rigurosas...Estos hechos demuestran la creciente necesidad de un cambio de enfoque en el tratamiento de la evaluación."

Para Pineda (1995) todo proceso de evaluación de la formación en la empresa ha de estar basado en los principios básicos que garantizan su eficacia:

1.- El principal propósito de la evaluación es mejorar la formación, y no probarla o desaprobala.

2.- La evaluación ha de planificarse al mismo tiempo que el programa de formación, y ha de constituir una parte integral de la totalidad del mismo, desde su inicio hasta el final. es decir, evaluación y formación han de estar integradas y no separadas.

3.- La evaluación ha de basarse en una rigurosa identificación de las necesidades de formación, y en un conjunto claro de objetivos de formación expresados, si es posible, en términos medibles.

4.- El diseño del proceso de evaluación ha de incluir:

- * La valoración de todos los elementos implicados
- * La aplicación cooperativa, con la participación de todos los afectados por la formación.
- * La consideración de todas las fases de aplicación, para así cubrir el proceso en toda su amplitud, especialmente una vez que la formación ha finalizado.
- * La selección de aquellos métodos de evaluación que sean más efectivos para los objetos planteados.

5.- Todo enfoque pragmático de la evaluación ha de identificar y recoger los principales costos implicados en la formación, y examinar los beneficios con la máxima amplitud desde los resultados inmediatos hasta los resultados diferidos y menos controlables.

6.- La evaluación debería seguir el diseño más riguroso y científico posible, siempre en la línea del análisis "antes y después".

7.- La evaluación y la formación han de mantenerse tan flexibles como sea necesario para posibilitar que cada una responda a las necesidades de la otra, incluyendo las circunstancias no previstas.

8.- Los participantes han de ser considerados como potenciales determinantes activos de acontecimientos, y no como simples destinatarios pasivos de la formación.

Re-diseño de la formación

En el trabajo "La formación a l' empresa. Planificació i avaluació" la Doctora Pineda (1994) concluye sobre las modalidades de evaluación que se dan en las empresas, lo siguiente:

a) Las modalidades de evaluación se hayan en una situación precaria, en relación a aquello que sería deseable, una evaluación coherente con los principios establecidos. Este grave estado de las prácticas de evaluación es síntoma de importantes deficiencias en la misma función formativa. Una formación inadecuada conduce a una evaluación inadecuada y viceversa.

b) La situación detectada evidencia la necesidad urgente de un cambio de enfoque radical en la perspectiva desde la que se aborda la evaluación y también la formación en la empresa. Es necesario adoptar un enfoque más sistemático que considere evaluación y formación como partes integrantes de un todo, como elementos independientes e inseparables.

c) Ese re-diseño global de la función formativa es una tarea altamente compleja que requiere un tratamiento en profundidad y limitado a su ámbito.

En definitiva el modelo que plantea como fruto de ese re-diseño es la Auditoría de Formación.

Auditoría de la Formación

La auditoría de la formación se asocia al área del desarrollo de los recursos humanos. Couret e Igalens (1988,p.85) consideran necesario limitar el campo de las políticas de desarrollo a la más importante de ellas: la política de formación. Le Boterf –Dupouey-Viallet (1985,p.25) definen a esta "auditoría como el examen sistemático, a partir de criterios explícitos, de un sistema de formación (plan, acción o dispositivo), de sus resultados y de sus efectos, con la finalidad de identificar los problemas existentes y de proponer las decisiones apropiadas para su resolución...La auditoría de la formación ha de integrar los procesos de control (de tipo auditoría financiera) dentro de un proceso más amplio de intervención y de consejo orientado hacia el cambio". Le Cointe y rebinguet (1990,p27) plantean que es un "análisis sistemático y negociado; evaluador de determinadas funciones de un establecimiento de formación, mediante criterios e indicadores específicos, con el fin de hacer un inventario de los efectos, los resultados y los problemas vinculados a aquellas funciones,

y así ayudar, mediante recomendaciones y propuestas, a su mejora.” Candau (1985,p.27) opina que la “auditoría de la formación es el proceso mediante el cual se enfatizan hechos, se definen los problemas y los riesgos presentes en ellos, se diagnostican las causas y se formulan, a la vista de aquéllas, las recomendaciones de acción pertinentes.” Pineda (1995) entiende por auditoría de formación a un análisis metódico, es decir, función por función, actividad por actividad y medio por medio, de las actividades formativas que se dan en el seno de una empresa. Este análisis se basa en criterios explícitos y, mediante el establecimiento de indicadores, pone en evidencia las diferencias, disfunciones y contradicciones observadas en ellos, en relación a referenciales previamente fijados. El análisis conduce a la emisión de recomendaciones y propuestas operativas en forma de informe final, en el que se exponen los puntos fuertes y débiles, las causas y las acciones a adoptar para mejorar la realidad auditada.

Leconte y Rebinguet (1990, p.27) identifican cinco características principales del proceso de auditoría:

1.- El proceso de auditoría parte de los hechos y los intenta cuantificar siempre que sea posible, pero ello no significa que no tenga en cuenta las opiniones, actitudes, etc.

2.- El elemento escrito es muy importante en el proceso de auditoría ya que, por un lado, éste se basa en las informaciones escritas que tiene la entidad auditada y, por otro, la misma auditoría produce escritos: desde el proceso de intervención hasta el informe final son elaborados por escrito.

3.- El proceso es múltiple, multifuncional y multi-referencial, y utiliza herramientas muy diferentes como:

- * Cuantificaciones y enumeraciones (cifras, estadísticas, gráficos)
- * Tratamiento documental (interpretación de indicadores, construcción de gráficos, superposición de documentos, análisis diacrónico; etc.).
- * Análisis de contenidos, para los escritos y las entrevistas.
- * Metodología descriptiva (cuestionarios, entrevistas, reuniones de grupo).

La utilización de estas herramientas obedece a un orden metodológico y viene determinada por los objetivos a conseguir.

4.- El proceso de auditoría exige transparencia y confidencialidad. Con la transparencia, la organización se compromete a proporcionar toda la información escrita de que dispone, a responder a todas las preguntas y a participar en las encuestas, entrevistas, etc. Y con la confidencialidad del auditor éste se compromete a devolver a la entidad todas las informaciones, a guardar el anonimato de estas, a mantener el secreto profesional y a remitir el informe final.

5.- El proceso de auditoría conduce a un diagnóstico y a unas recomendaciones, se trata por tanto de un compromiso de producción y de una obligación de resultados.

Modelos de Auditoría de Formación en la Empresa

Modelo de Auditoría de la Formación por Dimensiones, Niveles de Análisis y Espacios (D.N.E.)

La inexistencias de metodologías o modelos de auditoría es la característica en esta área, destacan los esfuerzos realizados por Candeau (1985), Le Boterf (1985), Couret (1988), Lecoïnte (1990). La excepción esta dada por el modelo D.N.E. propuesto por Castillejo, Sarramona, Vásquez y Colom (1991). Para Pineda (1995), estos autores conciben la Auditoría de la Formación desde una perspectiva sistémica, considerando los elementos que constituyen su input (recursos, demandas, necesidades, objetivos, etc.) y los elementos resultantes o output (aprendizaje, actitudes, rendimientos, etc.). Por otro lado el sistema de formación se aborda desde dos perspectivas: su análisis interno, y el estudio de sus relaciones con el resto de sistemas que integran la empresa. Así, la auditoría de formación constan de cuatro dimensiones de análisis que son input, output, funcionamiento interno e interacción con otros sistemas, dimensiones que proporcionan el sentido dinámico que caracteriza a todo sistema. EL modelo pretende ser integrador y global, para dar respuesta a las exigencias planteadas por auditorías de sistemas de formación ubicados en el seno de las empresas. Así, consta de varias dimensiones(D), niveles de análisis(N) y espacios analizados(E) que se entrecruzan, resultando en diferentes perspectivas de análisis. Cada una de ellas se desglosa en indicadores generales y parciales para posibilitar un análisis detallado de todos los elementos. Los autores destacan la necesidad de valorar integralmente como una función más de actividad empresarial. Pero la valoración de la formación ha de girar en torno al eje central que la vértebra: su dimensión pedagógica. (ver anexo 3)

Modelo de Auditoría de la Formación por Dimensiones, Espacios y Niveles de Análisis (MAFDENA)

La estructura del Modelo MAFDENA se presenta en el anexo 4.

Un segundo modelo más reciente y que toma como punto de partida el modelo D.N.E. es el modelo MAFDENA de auditoría de formación que posee las siguientes características:

- 1.- Integra en un todo coherente el conjunto de perspectivas relevantes que integran la formación en la empresa.
- 2.- Sitúa la formación en el lugar que le corresponde, como una función propia de la empresa que juega un rol crucial en su desarrollo y funcionamiento.
- 3.- Constituye un espacio de análisis pedagógico, como eje vertebrador del resto de espacios: legal, económico, social y organizativo.
- 4.- Ofrece pautas que iluminan las decisiones y gestiones sobre formación, para obtener una optimización de la misma.
- 5.- Integra evaluación con investigación y acción, en una estructura dinámica y de avance.
- 6.- Implica disponer de un instrumento de evaluación permanente.
- 7.- Analiza la función formativa desde una perspectiva global, integral, y concibe la formación como un sistema y no como una simple yuxtaposición de elementos.
- 8.- El modelo se basa en la escucha, la observación y la identificación de hechos, pero estos no están nunca aislados de las personas que los viven y los producen. El concepto de "hecho" que adopta el mundo se refiere a datos objetivables, entre los que se incluyen las opiniones y las actitudes.

9.- Permite medir y hacer estimaciones, pero siempre en relación a unos criterios normativos o a unos referenciales, que pueden ser tanto externos como fijados por el propio auditor.

10.- Así, permite identificar las disfunciones y problemas existentes, los puntos positivos y negativos del sistema auditado, y las causas que los han generado.

11.- El modelo permite emitir recomendaciones y propuestas de acción que conducen a la mejora del sistema auditado.

12.- El modelo implica la participación de las personas que integran el sistema analizado durante las diferentes etapas del proceso auditor.

13.- La aplicación del modelo conlleva siempre un sentido optimizador y educativo; optimizador por las mejoras que posibilitan sus conclusiones, y educativo porque la participación se traduce en aprendizaje.

El modelo MAFDENA está estructurado en tres ejes básicos que le dan nombre: dimensiones(D), espacios(E), y nivel de análisis(NA). La combinación de los elementos que integran cada uno de estos ejes da lugar a diferentes perspectivas de análisis, que permiten la aplicación del proceso auditor a un área concreta de la formación de la empresa(E), compuesta por determinados aspectos(NA), y desde un enfoque de análisis específico(D) (ver anexo 5). Esta estructuración en tres ejes da una gran flexibilidad al modelo de auditoría, ya que permite cruzar sólo los elementos necesarios de cada eje en función de las exigencias de la situación a auditar. No es necesario cruzar todo con todo, sino que hay que seleccionar los elementos esenciales y adoptar una perspectiva de análisis a partir de su cruzamiento.

Las dimensiones de análisis que estructuran el modelo de auditoría son cuatro: la dimensión externa, la dimensión interna, la dimensión de eficacia y la dimensión de eficiencia.

La dimensión externa se refiere al análisis del sistema de formación auditado en relación al resto de sistemas que integran la empresa, como son el sistema legal, el sistema económico, el sistema relacional y social, el sistema organizativo, etc. Esta dimensión afecta a todos los espacios y niveles de análisis, aunque su efecto sea más importante en unos niveles que en otros. Es por eso que la dimensión externa está más cerca de los espacios legal, social y económico. Pero ello no significa que la dimensión externa no afecte al resto de los espacios: por ejemplo, el espacio pedagógico presenta un nivel de análisis de perspectiva claramente externa: el nivel del plan estratégico de la empresa.

La dimensión interna hace referencia al estudio de la función formativa mediante el análisis interno de sus elementos y procesos. Al igual que la dimensión anterior, la dimensión interna afecta a todos los espacios y niveles de análisis, aunque su influencia sea mayor en algunos de ellos, como son los espacios pedagógico y organizativo. Por ello, el esquema citado anteriormente presenta esta dimensión más cercana a los espacios mencionados. No obstante, no hay que olvidar que la perspectiva de análisis interno está presente en todos los espacios: por ejemplo, el espacio legal tiene un nivel de análisis de enfoque claramente interno: nos referimos al nivel de la normativa interna.

Esta estrecha relación entre las diferentes dimensiones se debe al carácter sistémico y global del modelo de auditoría de la formación. Como decíamos antes, la formación es un fenómeno complejo donde las interrelaciones entre sus elementos son muy numerosas. Un modelo que

pretenda analizar esta complejidad no puede funcionar por compartimientos rígidos, sino que ha de adoptar una perspectiva flexible que permita el análisis desde multitud de ópticas.

La dimensión de eficacia se refiere al análisis del grado de consecución de los objetivos fijados por parte del sistema de formación auditado. Esta dimensión afecta a la totalidad de los espacios y niveles de análisis, ya que la valoración de la eficacia es una de las principales misiones de la auditoría. Por tanto, la perspectiva de eficacia, es decir, la óptica de valorar el grado de consecución de los objetivos, estará presente a lo largo de todo el proceso de auditoría y ha de ser el motor de análisis del auditor. Existen espacios que, por su naturaleza, se prestan más a ser analizados desde una perspectiva de eficacia; este es el caso de los espacios legal y social. Pero también el resto ha de ser analizado desde esta perspectiva, ya sea globalmente o por niveles específicos.

La dimensión de eficiencia se refiere al análisis del grado de consecución de los objetivos fijados con el mínimo posible de recursos, tanto económicos como materiales y funcionales. Esta dimensión de análisis está presente en todos los espacios y niveles, ya que junto con la eficacia constituye el principal objetivo de toda auditoría de formación. El análisis de la eficiencia se da con mayor frecuencia en los espacios que presentan un enfoque eminentemente interno, como son el espacio pedagógico y el espacio organizativo: es de vital importancia valorar si los elementos que integran estos espacios consiguen los objetivos fijados con el mínimo de gasto tanto económico como temporal. Pero este enfoque también ha de estar presente en determinados niveles de otros espacios, como en las repercusiones sociales de la formación, en la actitud hacia la formación, etc. Así, la perspectiva de análisis de eficacia va muy unida a la perspectiva de eficiencia, aunque en función del objeto a analizar predomine un enfoque por encima del otro. Los efectos de la perspectiva sistémica propia del modelo de auditoría también inciden en estas dos dimensiones.

Espacios de Análisis

El contenido de la auditoría de la formación está estructurado en diferentes espacios de análisis. Los espacios agrupan en categorías los principales elementos que integran la formación en la empresa o bien que influyen en ella. Los espacios de análisis que componen el modelo de auditoría son cinco: espacio legal, espacio económico, espacio pedagógico y espacio organizativo.

Cada espacio se corresponde con un conjunto específico de factores que integran la formación en la empresa y que influyen en ella. Así, la estructuración en espacios permite clasificar los componentes de la formación y facilita su análisis en profundidad. Cada espacio tiene un contenido temático diferente que le justifica y le da nombre.

El espacio legal agrupa las disposiciones legales y las diferentes normativas que inciden sobre la formación de la empresa, y en concreto sobre el sistema formativo. Los espacios legales y normativos tienen una importancia considerable ya que, dado su carácter de obligatoriedad, el incumplimiento de los mismos puede invalidar toda la acción formativa. La auditoría ha de comprobar el grado de conformidad de las percepciones legales sobre

formación por parte de la empresa e identificar los posibles incumplimientos existentes.

El espacio social reúne todos los aspectos de tipo social sobre los cuales la formación ejerce su efecto, como son las actitudes, los valores, el clima de empresa, la cultura, las relaciones interpersonales, etc. La formación presenta una dimensión social muy importante, ya que su influencia no es únicamente instructiva sino también social: la formación, ya sea directa o indirectamente, modifica actitudes y valores. La auditoría ha de atender estos aspectos de la formación, y analizar la eficacia y la eficiencia de sus resultados sociales.

El espacio económico agrupa a todos los elementos de tipo económico vinculados con la formación, como los costos, los beneficios obtenidos y la rentabilidad. El aspecto económico de la formación se presenta como lo fundamental, ya que es el principal criterio que adopta la dirección de la empresa en sus valoraciones sobre los resultados de la formación: ¿qué costos implica la formación? ¿qué beneficios aporta? ¿es rentable hacer formación?. Estas son las principales preguntas que se formulan los órganos directivos cuando analizan el tema de la formación. La auditoría ha de tener muy presente estos aspectos y analizarlos con cuidado para así dar respuestas objetivas y convincentes.

El espacio pedagógico reúne todos los aspectos técnicos de la formación, como son la planificación de la formación, su puesta en práctica, sus resultados y evaluaciones. Los aspectos técnico-pedagógicos son los que realmente determinan el éxito o fracaso de la acción formativa, a la vez que su correcta aplicación es garantía imprescindible para obtener una formación eficaz y eficiente. Los aspectos pedagógicos constituyen uno de los más importantes objetos de análisis de la auditoría de formación, ya que su estudio dará datos importantes sobre la eficacia y eficiencia de la función formativa en ella misma.

El espacio organizativo agrupa los elementos intervinientes en la organización de la función formativa, tanto a nivel interno como de departamento o servicio, como en relación con el resto de las funciones de la empresa. Los elementos organizativos de la formación son la estructura organizativa y el sistema de gestión utilizado. La auditoría ha de atender a estos aspectos, ya que, en relación con el resto de los espacios, determina enormemente la eficacia y la eficiencia del sistema de formación.

Los espacios en que se estructura el modelo de auditoría son analizados separadamente a partir de la dimensión de análisis que resulte más adecuada. Después los resultados de los análisis de cada espacio se ponen en relación con los resultados del resto, para hallar así causas y efectos comunes en los fenómenos identificados. Las relaciones entre los diferentes espacios son flexibles, ya que dependen del objeto de estudio de la auditoría y de la perspectiva de análisis adoptada. Este hecho demuestra la enorme flexibilidad que permite el modelo de auditoría de formación.

Niveles de Análisis

El tercer y último eje que estructura el modelo de la formación son los niveles de análisis. Estos son los diferentes epígrafes en que se subdivide cada espacio de la auditoría, y que responden a una función clara: estructurar y

clasificar el contenido de la auditoría en aspectos prioritarios de análisis que, a su vez, se subdividirán en elementos concretos y específicos.

Los niveles de análisis implican, en primer lugar, la clasificación del contenido de la auditoría y su estructuración en elementos específicos que posibiliten el análisis, en segundo lugar, implican la identificación y fijación de referenciales, así como la determinación de indicadores concretos que posibiliten la medida de los fenómenos objeto de estudio y su contrastación con los referenciales anteriores.

Revisión Bibliográfica

Se ha presentado gran cantidad de material bibliográfico sobre Auditoría de la Formación, pienso que el tema ha sido bien tratado, aún cuando la formación de personal es muy amplia y dinámica, y sería pretencioso, decir que es un tema agotado, es más, sería muy deseable que más investigadores se involucraran en el tema, es probable que falte bibliografía en cuanto a la aplicación práctica de los modelos en diferentes realidades, creo que en dicho aspecto se está en la etapa de difusión.

Conclusión

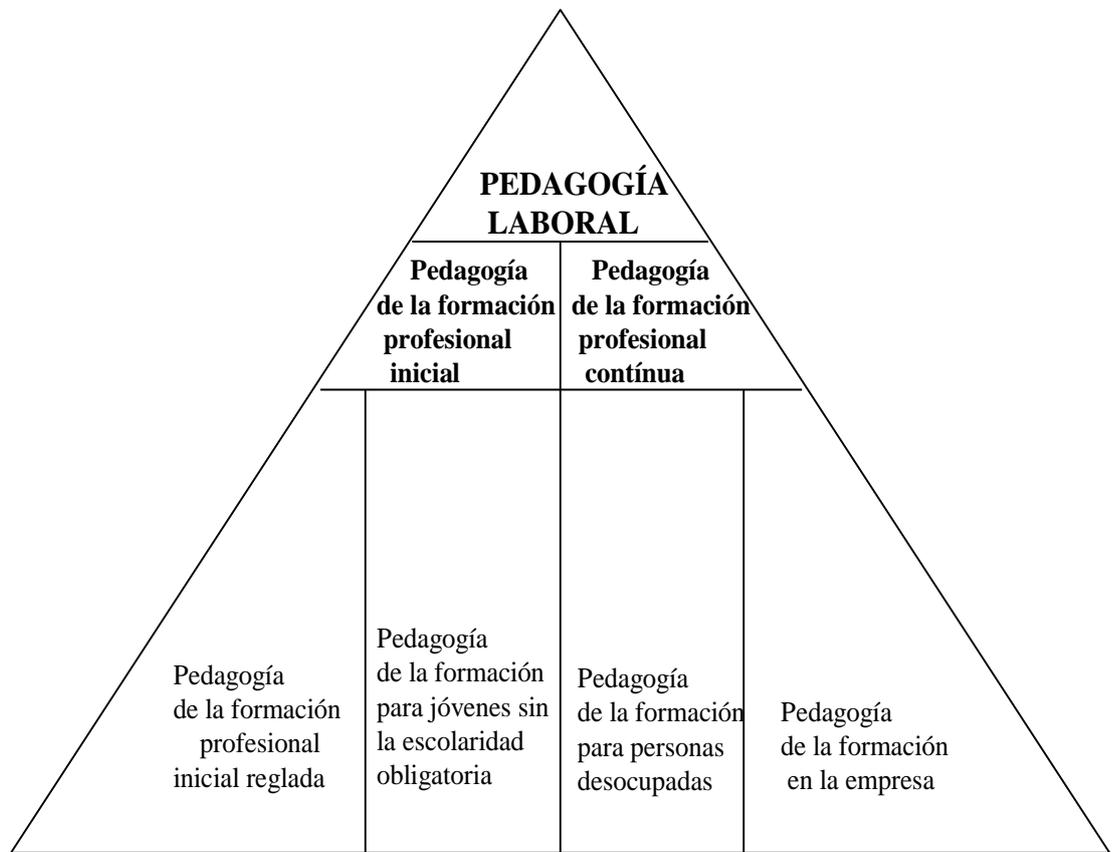
La formación en los recursos humanos de las organizaciones ira tomando cada vez mayor relevancia, en este contexto, se hace necesario evaluar si el proceso formativo es adecuado para que las personas apoyen eficientemente la consecución de los objetivos organizacionales, cada vez existe mayor consenso de que las personas se constituyen en el activo estratégico más valioso de las empresas de hoy, el cual debe ser desarrollado en forma permanente para mantener y estimular sus capacidades para beneficio propio y de la organización. Se hace necesario en este escenario realizar evaluaciones profundas y exhaustivas del proceso formativo de las personas, se han presentado conceptos técnicos fundamentales relacionados con la formación y se han descrito modelos de evaluación de la misma, los cuales pretenden ser el punto de partida para una discusión que se encuentra en etapa de desarrollo.

Bibliografía

- 1.- Pilar Pineda. Auditoría de la Formación. Ediciones Gestión 2000. Barcelona, 1995.
- 2.- Vásquez y otros. " Pedagogía Laboral". VII Seminario Interuniversitario de Teoría de la Educación. Valencia, 1990.
- 3.- Salvá F. Auditoría de la Formació Professional Continua a les empreses Hoteleres de Mallorca. Tesis Doctoral. Universitat de les Illes Balears, 1993.
- 4.- Viet et autres. Thésaurus de la formation professionnelle. Centre Européen pour le Développement de la Formation Professionnelle. Bélgica, 1988.
- 5.- Goldstein, I.L. Training in Organizations. Brooks-Cole. California, 1986.
- 6.- Edwards & Others. Manpower Planning. Wiley & Sons. Londres, 1983.

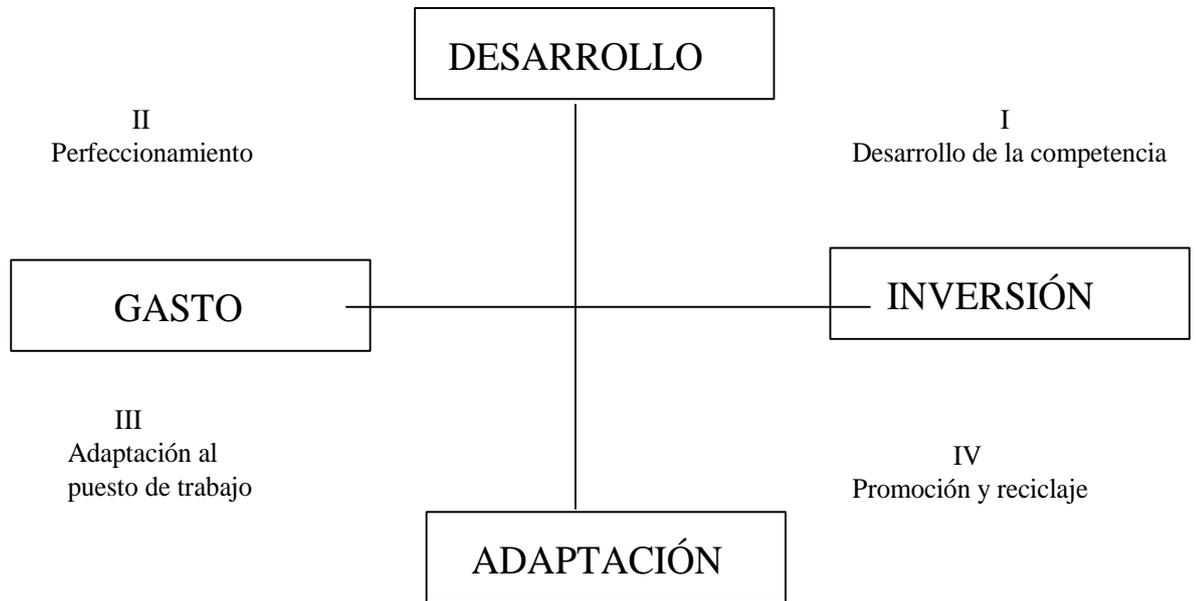
- 7.- Vásquez y otros. " Trabajo y Empresa". IX Seminario Interuniversitario de Teoría de la Educación. Sevilla, 1990.
- 8.- Colom, A.- Sarramona, J.- Vázquez, G. "trabajo y Empresa", en NUÑEZ,L. Educación y trabajo. Preu-Espínola. Sevilla, 1991.
- 9.- Castillejo, J.L.- Sarramona, J.- Vázquez, G. (1989) " Pedagogía Laboral" en Revista Española de Pedagogía, 46 (181).
- 10.- Castillejo J.L.. La Formación en la Empresa. VII Cursos de Verano. San Sebastián,1988.
- 11.- Gronlund J.. Measurement and Evaluation in Teaching. McMillan. Nueva York,1981.
- 12.- Talbot, J.R.-Ellis, C.D. Analysis and Costing Company Training. Gower Press, Londres, 1969.
- 13.- Phillips,J.J.Training Evaluation andMeasurement Methods.Kogan Page, Londres,1990.
- 14.- Le Boterf-Dupouey-Viallet. L' Audit de la Formation Professionnel. Les éditions d" Organisation, París,1985.
- 15.- Schein. La cultura empresarial y el liderazgo. Plaza & Janes, Barcelona, 1988.
- 16.- Kenney, J.- Donnelly, P. Manpower Training and Development. Harrap. Londres,1972.
- 17.- Pineda, P. La formación a l' empresa. Planificació i avaluació. Ed. CEAC. Barcelona,1994.
- 18.- Couret, A.-Igalens,J. L" Audit Social. PUF.París,1988.
- 19.- Le Coïnte, M.- Rebinguet, M. L" audit de L" établissement scolaire. Les éditions d" Organisation. París,1990.
- 20.- koontz Harold y Heinz Wehrich. Administración una Perspectiva Global. McGraw-Hill, 1998.
- 21.- koontz Harold y Heinz Wehrich. Administración una Perspectiva Global. McGraw-Hill, 1998.
- 22.- Kreitner Robert y Angelo kinicki. Comportamiento de las Organizaciones. McGraw-Hill, 1997.
- 23.- Zuñiga Sandra y Juan Gonzalez. Auditoría de Capacitación.. Universidad Católica de la Santísima Concepción, 1999.

ANEXO 1: Campos de reflexión y acción de la Pedagogía Laboral

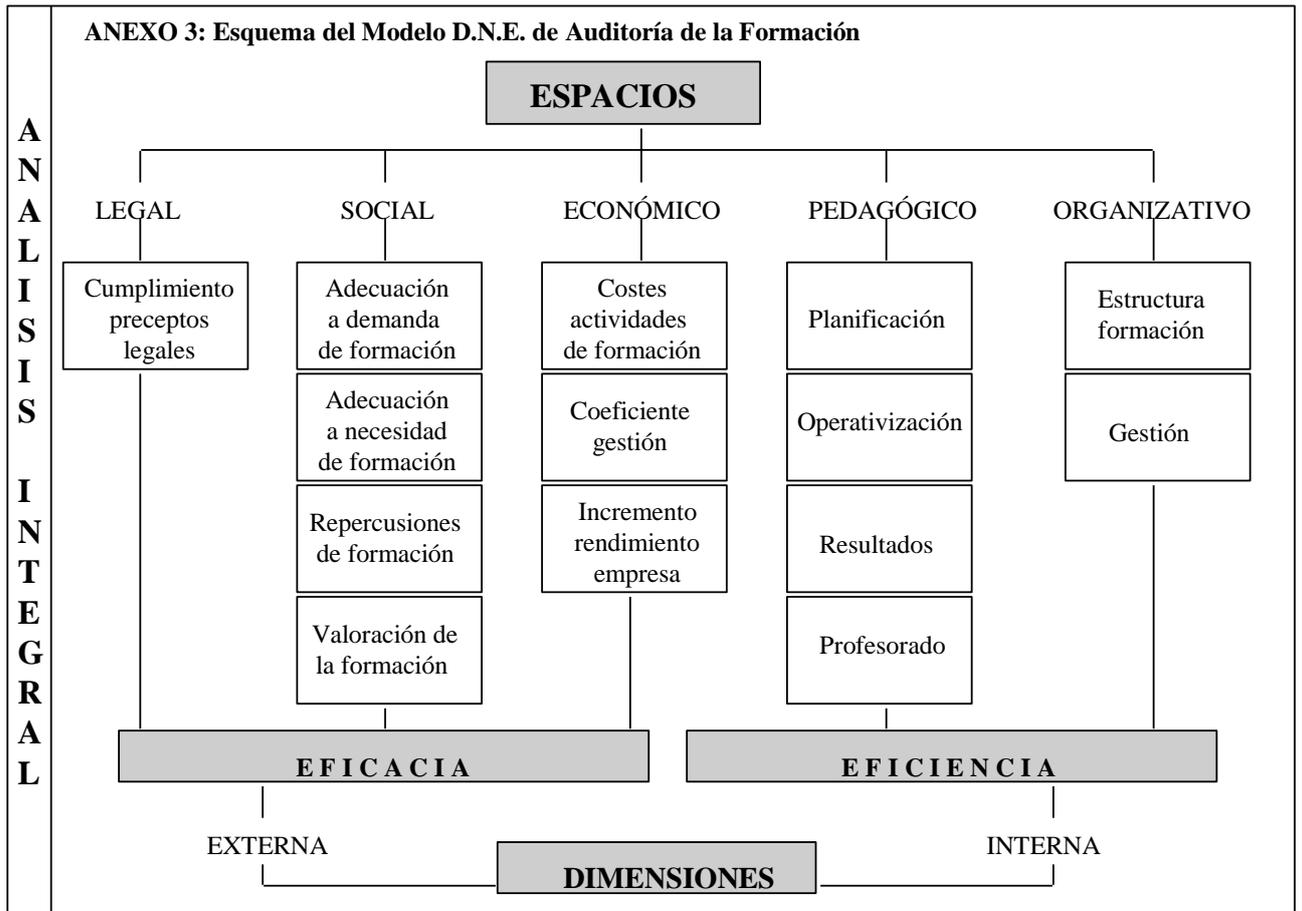


Fuente: Salvá, F. *Auditoria de la Formació Professional Continua a les empreses hoteleres de Mallorca*. Universitat de les Illes Balears, 1993, p.

ANEXO 2: Paradigmas básicos de la formación en la empresa

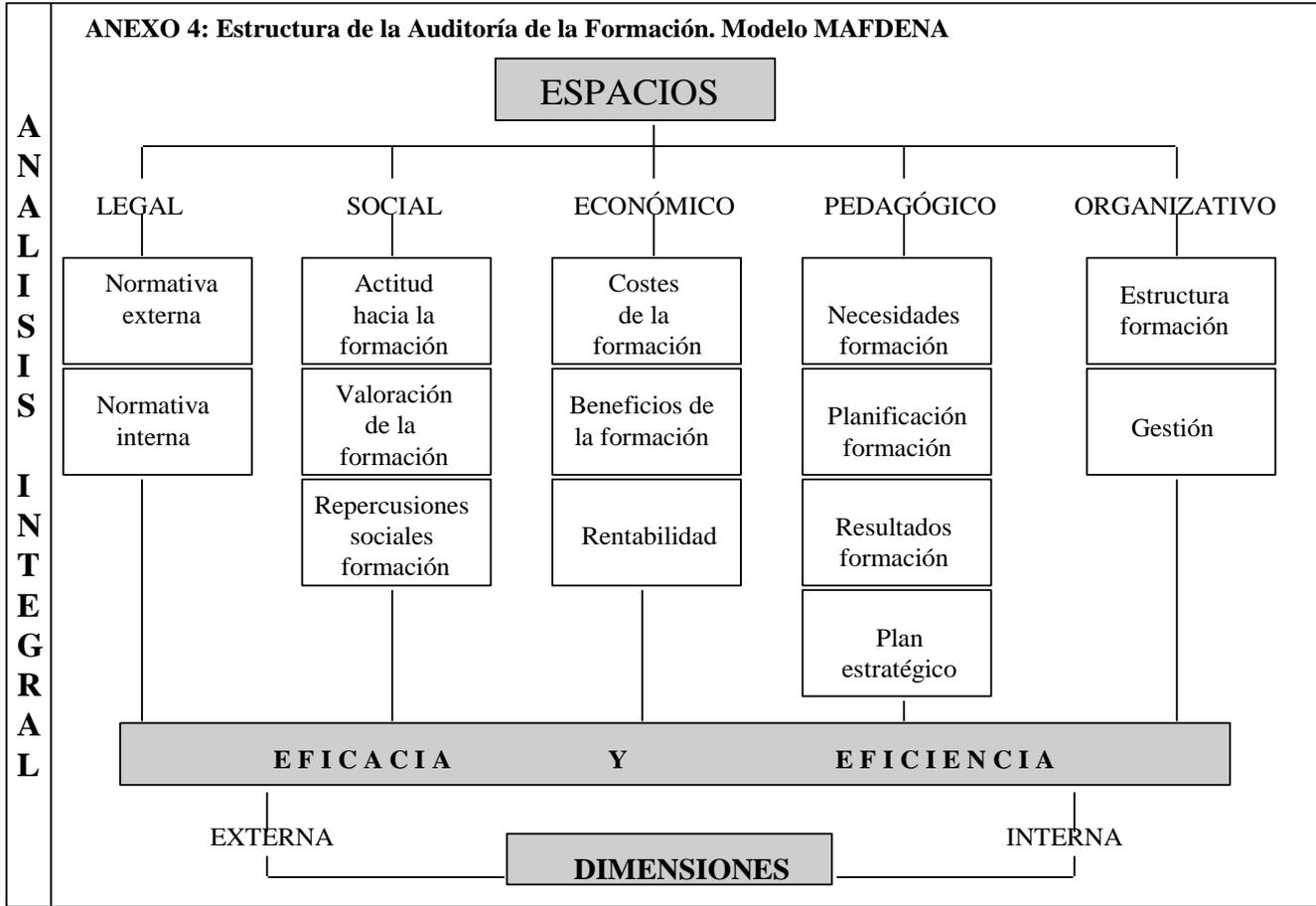


Fuente: Castillejo, Sarramona, Vázquez, *Pedagogía Laboral*, en *Revista Española de Pedagogía*. 46 (181) 1989, pag 427



Fuente: Colom, A., Sarramona, J. Vázquez, G. "Trabajo y Empresa", en Núñez, L., *Educación y trabajo*, Preu Espínola, Sevilla, 1991

ANEXO 4: Estructura de la Auditoría de la Formación. Modelo MAFDENA



ANEXO 5: Dimensiones del Modelo MAFDENA de Auditoría

