

# EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN DE FORMADORES EN GOBIERNO ABIERTO.

UNA EXPERIENCIA DE SISTEMATIZACIÓN



Autores:  
Enrique Navarro  
M<sup>a</sup> Victoria Montesinos

## Índice

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. Introducción ¿Qué es sistematizar? .....</b>    | <b>1</b>  |
| <b>2. Objeto de la sistematización .....</b>          | <b>1</b>  |
| <b>3. Características de la sistematización .....</b> | <b>3</b>  |
| <b>4. Resultados de la sistematización .....</b>      | <b>4</b>  |
| <b>A. Objetivo del curso .....</b>                    | <b>5</b>  |
| <b>B. Material disponible .....</b>                   | <b>6</b>  |
| <b>C. Contenidos (Foro de debate) .....</b>           | <b>7</b>  |
| <b>C. Contenidos (Temas) .....</b>                    | <b>8</b>  |
| <b>C. Contenidos (Proyecto final) .....</b>           | <b>9</b>  |
| <b>D. Docentes .....</b>                              | <b>9</b>  |
| <b>E. Aprendizaje adquirido .....</b>                 | <b>10</b> |
| <b>F. Evaluación .....</b>                            | <b>11</b> |
| <b>5. Conclusiones generales .....</b>                | <b>11</b> |
| <b>6. Recomendaciones .....</b>                       | <b>12</b> |

## 1. Introducción ¿Qué es sistematizar?

La sistematización de innovaciones educativas o actividades formativas es un proceso de investigación que se basa en la reflexión crítica de los participantes sobre la experiencia vivida. Es una investigación con carácter evaluativo, es decir, recoge información sobre la experiencia de formación para la generación de conocimiento que ayude en la toma de decisiones orientada a la mejora.

La finalidad de la sistematización es generar conocimiento a partir de esa actividad formativa y así extraer los puntos clave que producen un cambio en las prácticas de los que han pasado por el proceso de formación. No sólo extrae los aspectos positivos o que pueden considerarse adecuados para la actividad de formación, la sistematización también busca la detección de posibles problemas durante el proceso y cómo mejorarlos.

## 2. Objeto de la sistematización

Las actividades formativas objeto de análisis son los dos cursos de formación de formadores en materia de Gobierno abierto (GA) impartidos por el INAP en modalidad semipresencial durante 2017 y 2018. Se presenta, a continuación, una caracterización de los mismos.

| Fechas de realización      | Duración  | Nº de participantes             | Destinatarios  |
|----------------------------|---|---------------------------------|--|
| Del 20-11 al 22-12 de 2017 | 35 horas<br>(24 <i>on line</i> y 11 presenciales) | 21<br>(12 mujeres y 9 hombres)  | Personal de las Inspecciones de Servicios y de otras unidades con elevado potencial como impulsores del Gobierno abierto |
| Del 27-02 al 30-04 de 2018 | 30 horas<br>(24 <i>on line</i> y 6 presenciales)  | 54<br>(26 mujeres y 28 hombres) | Personal de las Delegaciones y Subdelegaciones del Gobierno  |

## Objetivos

De acuerdo con la guía didáctica de los cursos, esta actividad formativa “implica el desarrollo de un programa específico enfocado a formar a los empleados públicos para que a su vez estos se encarguen de desarrollar los conocimientos adquiridos desde sus puestos de responsabilidad en la organización en la que desempeñen sus funciones, así como transmitirlos al resto de empleados públicos. Estos formadores serán agentes del cambio en sus respectivas instituciones y responsables de difundir los valores y conocimientos relacionados con el GA.”

De la lectura del **objetivo general** se extraen dos cuestiones fundamentales, en primer lugar, como ocurre en cualquier acción que busca formar a formadores, el curso trata de dotar a los participantes de las herramientas necesarias para que transmitan los conocimientos adquiridos a otros empleados públicos. Por ese motivo, se

seleccionaron participantes con puestos de responsabilidad dentro de la Administración. En segundo lugar, además de las herramientas de formador también se pretende que los participantes difundan los valores del Gobierno abierto en sus instituciones.

La segunda edición del curso, aunque formalmente compartía el mismo objetivo general, se enfocó a la preparación de la semana de la Administración abierta.

### Estructura

- Primer módulo: foro de debate sobre Gobierno abierto.
- Segundo módulo: lectura de una serie de temas vinculados al Gobierno abierto (Tendencias en Gestión Pública; Transparencia y rendición de cuentas; Participación ciudadana; Colaboración, datos abiertos e innovación; Gobierno abierto. Implementación, casos, construcción de capacidades y difusión de políticas públicas).
- Tercer módulo: la realización de un proyecto docente que planifique el inicio de alguna acción formativa sobre Gobierno abierto.

### Evaluación del aprendizaje

Se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- Participación en el foro (25%)
- Participación en las sesiones presenciales (25%)
- Proyecto docente individual (50%)

El promedio de notas del curso dirigido al personal de las Inspecciones de Servicios y de otras unidades con elevado potencial fue de 9,7, mientras que en el dirigido al personal de las Delegaciones y Subdelegaciones del Gobierno fue de 8,6.

### Valoración de las acciones formativas por parte de los alumnos

Los participantes en ambos cursos pudieron valorarlos a través de un cuestionario de satisfacción en el que se pregunta sobre diferentes aspectos (gestión del curso, diseño, impartición, evaluación, etc.). El promedio de estas valoraciones se recoge en la tabla siguiente.

| Destinatarios   | Valoración de la acción (media de los diferentes ítems) | Satisfacción global | Valoración del profesorado |
|---|---|---------------------|----------------------------|
| Personal de las Inspecciones de Servicios y de otras unidades con elevado potencial como impulsores del Gobierno abierto (2017) | 8,46  | 8,55                | 8,74                       |
| Personal de las Delegaciones y Subdelegaciones del Gobierno (2018)  | 7,28  | 7,26                | 8,11                       |

### 3. Características de la sistematización

Ya hemos mencionado que la sistematización es una forma de investigación y, por tanto, como cualquier proceso de investigación, implica la recogida y análisis de información sobre la experiencia de formación. Además, es una investigación con carácter evaluativo que trata de hacer una valoración a partir de la experiencia y opinión de los participantes.

Ha prevalecido un enfoque cualitativo, que ha tenido en cuenta diferentes fuentes de información:

#### **1. Informes elaborados por los docentes.**

Se trata de los informes finales de ambas acciones formativas realizados por el equipo docente encargado de su coordinación e impartición. En estos informes se abordaban aspectos como el trabajo previo al curso, alumnado y tipología del mismo, metodología utilizada, consecución de objetivos, recursos formativos utilizados y posibles mejoras.

#### **2. Evaluación de satisfacción de los alumnos.**

Se han revisado los resultados de los cuestionarios de evaluación cumplimentados por los alumnos tras la finalización de cada una de las acciones formativas. Realizada a través de la cumplimentación de los cuestionarios de evaluación al terminar el curso. Valoración que incluye tanto las funciones de tutorización, y dinamización, del tutor, aspectos metodológicos y la gestión global del curso de acuerdo al sistema integral de gestión de calidad del INAP.

#### **3. Proyectos presentados por los participantes en los cursos.**

Se han analizado varios de los proyectos presentados por los participantes, si bien no se han podido recabar los comentarios del equipo docente a cada uno de ellos.

#### **4. Seminario-taller de sistematización**

Este taller constituye el elemento principal del ejercicio de sistematización. En él participaron 19 personas (10 hombres y 9 mujeres) que habían realizado los cursos de formación de formadores (11 alumnos del curso de 2017, destinado principalmente a personal de las Inspecciones de Servicios, y 8 alumnos del curso de 2018, dirigido a personal de las Delegaciones y Subdelegaciones del Gobierno).

El proceso de sistematización con tuvo tres etapas fundamentales:

1. Reconstrucción de la experiencia formativa: recordar la formación recibida a partir del debate.
2. Visión de los participantes (reflexión), centrándose principalmente en:
  - Identificar aspectos positivos y aspectos que deberían mejorar.
  - Revisar la aplicación práctica del aprendizaje.
3. Unión de los procesos de reconstrucción y reflexión.

Algunas cuestiones que hemos considerado importantes en este proceso son las siguientes:

- ¿qué he utilizado del curso (materiales, casos prácticos, estrategias didácticas, actividades, temas de los foros...) para iniciar procesos formativos en mi entorno?
- ¿qué necesito para iniciar planes de formación sobre GA?

En este caso se ha empleado la entrevista grupal en su modalidad de grupo de discusión. Se ha distribuido a los participantes en grupos de 6-7 personas para que debatan sobre puntos clave del proceso formativo. Esta etapa se puede considerar la primera ronda del proceso de recogida de información.

En una segunda ronda, se discuten las conclusiones de cada grupo para llegar a un acuerdo global en todos los puntos tratados, identificando tanto aspectos positivos como mejorables, de la experiencia de formación.

Los puntos clave que se han abordado en este proceso de recogida y análisis son los siguientes:

- A. Objetivo del curso
- B. Material disponible
- C. Contenidos tratados
- D. Docentes
- E. Aprendizaje adquirido
- F. Forma de evaluación

Finalmente, se elabora un informe con todos los puntos tratados y las conclusiones acordadas por los participantes.

#### 4. Resultados de la sistematización

En esta sección se presenta, respecto a cada tema clave del proceso de formación, la información extraída y acordada por todos los participantes en la sistematización. Para

cada tema se presentan los aspectos positivos y a mejorar, junto con una conclusión general.

Como consideración previa, después de pasar por la primera etapa de la sistematización, es decir, después de hacer la reconstrucción de la experiencia formativa, los participantes destacaron que, aunque su denominación era la misma, cada una de las ediciones del curso tuvo una orientación distinta.

- La primera de ellas (2017) buscaba formar agentes de cambio que transmitan los valores del Gobierno abierto y formen a otros empleados públicos en las herramientas para iniciar acciones formativas sobre Gobierno abierto, es decir, perseguía la formación de formadores.
- La segunda (2018) estuvo dirigida concretamente a la preparación de la semana de la Administración abierta. Los participantes en esta segunda edición destacaron un carácter más aplicado de la acción formativa, que les ayudó a entender mejor la finalidad del curso y estructurar los contenidos.

#### A. Objetivo del curso

El objetivo general explícito de la acción formativa inicial es “Formar agentes de cambio (formadores) en sus respectivas instituciones y responsables de difundir los valores y conocimientos relacionados con el GA”.

Considerando las diferencias detectadas entre las dos ediciones, los participantes destacaron como **aspectos positivos** que el curso:

- Proporciona amplio conocimiento sobre el Gobierno abierto.
- Puede fomentar una comunidad activa de formadores para compartir ideas y recursos.
- Resulta útil para la preparación de la semana de la Administración abierta.

Como **aspectos a mejorar** destacaron que:

- No proporciona herramientas para poner en marcha las acciones formativas
- Falta el enfoque de formación de formadores, es decir, la aplicación práctica al diseño de acciones formativas
- No se tuvo en consideración la posible existencia de barreras para implantar las acciones formativas en los centros de trabajo. Se destacaron aspectos como la financiación de las acciones.

## Conclusión y propuestas

El objetivo planificado inicialmente es muy complicado de conseguir ya que se pide a los participantes, por un lado, que transmitan los valores del Gobierno abierto y, por otro, que formen a otros empleados para que inicien acciones formativas en este sentido.

Los informantes señalaron que deben contar con un equipo para iniciar esas acciones de formación en Gobierno abierto y, para ello, será necesario dotar de las herramientas necesarias a los miembros de esos equipos.

Si el curso se plantea como hasta ahora, es una formación en Gobierno abierto, más que una formación de formadores. Deberían diferenciarse más claramente estas dos cuestiones dentro de la formación, por un lado, los contenidos sobre Gobierno abierto y, por otro, las herramientas didácticas necesarias para la puesta en marcha de acciones formativas.

El desarrollo por parte del INAP de nuevas actividades en este ámbito puede servir para poner en contacto a quienes ya han participado en cursos anteriores para compartir experiencias de formación entre los propios formadores. Se propone, además, elaborar un repositorio de recursos formativos sobre Gobierno abierto.

## B. Material disponible

Los participantes recibieron los siguientes documentos:

- Guía didáctica del curso de Formador de Formadores
- III Plan de acción de España 2017-2019 para el Gobierno Abierto.
- Tecnologías de información y comunicación en la Administración Pública
- Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto
- Las Administraciones Públicas en la era del Gobierno Abierto.
- ¿Qué es y qué se entiende por Gobierno Abierto?

Los participantes destacaron como **aspectos positivos** que:

- Esta documentación proporciona un amplio conocimiento sobre el Gobierno abierto.

Como **aspectos a mejorar** destacaron que:

- Hubo mucha cantidad de material, considerando la duración del curso y el material fue muy teórico.



- Faltó información sobre metodología para comunicar los contenidos.
- No se tuvieron en cuenta los diferentes perfiles de los participantes.

### **Conclusión y propuestas**

Los participantes destacaron que la primera edición fue más larga que la segunda y se abordaron mayor cantidad de contenidos. Teniendo en cuenta ese aspecto, destacaron que el material proporciona información amplia sobre Gobierno abierto, aunque con una aproximación excesivamente teórica. Consideraron conveniente resumir el material en presentaciones o vídeos cortos, incluir disposiciones normativas que regulan la aplicación del Gobierno abierto en las Administraciones públicas y hacer una diferenciación del contenido en función del perfil de los asistentes.

En este sentido, destacaron que el personas con mayores niveles de responsabilidad en las unidades a las que se dirigieron los cursos posiblemente no planifique acciones formativas, pero sí debe conocer la normativa de aplicación y la filosofía del Gobierno abierto y sus bondades, por tanto, necesita formación en ese sentido. Sin embargo, será el personal técnico el encargado de la planificación y puesta en marcha de acciones de formación concretas. Por ese motivo, señalaron la necesidad de diferenciar perfiles dentro de las acciones formativas.

Se propone incluir en futuras acciones material sobre la forma de comunicar los contenidos de Gobierno abierto mediante acciones formativas, es decir, estrategias didácticas. Vinculado a esto, se podría crear un banco de recursos audiovisuales y de proyectos de formación clasificados por temáticas.

Finalmente, destacaron que contar una guía para formadores en Gobierno abierto sería muy útil.

### **C. Contenidos (Foro de debate)**

Los participantes destacaron como **aspectos positivos** que:

- Sirve para una toma de contacto inicial.

Como **aspectos a mejorar** destacaron que:

- Necesita un dinamizador que dedique más tiempo a dirigir el debate.
- No debe ser obligatorio/puntuable.
- Es preciso fijar el objetivo concreto de esta actividad.
- Conviene darle un carácter más sincrónico.

## Conclusiones y propuestas

Conviene destacar que, aunque en algunos casos se generaron debates interesantes, no fue así en todos los grupos. Los participantes destacaron que puede haber falta de objetividad y sinceridad en las respuestas por temor a que las opiniones trasciendan fuera del ámbito del curso. También comentaron que, en muchas ocasiones, los debates se alejaban de los contenidos propuestos.

Los participantes propusieron una mayor concreción de la finalidad del foro y de los contenidos que deben tratarse. Centrar el contenido en la descripción y la comunicación de experiencias formativas sobre Gobierno abierto. Para ello, el dinamizador debe tener un papel más presente en el debate para que se encargue de dirigir y resumir las aportaciones. Es decir, es necesario que el moderador dirija, acote y revise con más detenimiento las aportaciones realizadas

En algún caso se ha malinterpretado la finalidad de este foro por parte de los estudiantes, pensando que era un espacio para opinar sobre la utilidad del curso o la pertinencia del Gobierno abierto.

Los participantes propusieron que el foro no sea puntuable pero que resulte útil para la extracción de información sobre acciones de formación en Gobierno abierto. También se mencionó la posibilidad de darle un carácter más sincrónico, por ejemplo, estableciendo un tiempo para la conexión y la aportación de comentarios. Aunque, hubo opiniones que argumentaron lo poco viable de esa opción por motivos de tiempo.

## C. Contenidos (Temas)

En la guía didáctica se mencionan los siguientes temas:

- Tendencias en Gestión Pública;
- Transparencia y rendición de cuentas;
- Participación ciudadana;
- Colaboración, datos abiertos e innovación;
- Gobierno Abierto. Implementación, casos, construcción de capacidades y difusión de políticas públicas

Los participantes destacaron como **aspectos positivos** que:

- De forma general, son temas convenientes pero muy centrados en contenidos sobre Gobierno abierto, en detrimento de los contenidos relativos a las herramientas para la comunicación y a los propios procesos de formación.

Como **aspectos a mejorar** destacaron que:

- Faltan contenidos prácticos o que permitan la aplicación a actividades de formación

### **Conclusiones y propuestas**

Los participantes destacaron la falta de contenidos que permitan trasladar el concepto de Gobierno abierto a actividades de formación, es decir, es necesario aprender metodología de enseñanza.

En este sentido, incluir estrategias o formas para comunicar los contenidos sobre Gobierno abierto se hace indispensable. También contar con un amplio banco de recursos que incluya proyectos de otros compañeros, ejemplos de actividades y material que ya está disponible en las Administraciones.

### **C. Contenidos (Proyecto final)**

Los participantes destacaron como **aspectos positivos** que:

- Es útil como ejercicio. Es la pieza clave del curso
- Los ejemplos previos son importantes

Como **aspectos a mejorar** destacaron que:

- Es necesaria una mayor difusión e intercambio de experiencias

### **Conclusiones y propuestas**

Los participantes destacaron que el proyecto es la pieza clave del curso y los contenidos se deben orientar hacia su realización. Por tanto, los temas y las diferentes actividades que se planteen deben enfocarse a este proyecto.

En consecuencia, se propone utilizar una metodología de enseñanza basada en proyectos, presentando desde el comienzo curso este trabajo final como elemento central de la formación.

Los participantes consideraron muy útil contar con ejemplos previos o conocer experiencias similares por lo que contar con estos materiales se hace imprescindible.

### **D. Docentes**

Los participantes destacaron como **aspectos positivos**:

- Alto conocimiento sobre Gobierno abierto.
- En algún caso se dio un enfoque aplicado.

Como **aspectos a mejorar** destacaron:

- La necesidad de incluir una visión pedagógica

### **Conclusiones y propuestas**

Los participantes destacaron la variabilidad entre los formadores. En algún caso, el docente proporcionó un enfoque aplicado al curso, proporcionando estrategias para diseñar planes formativos en Gobierno abierto, aunque no ha sido lo habitual.

Los docentes deben tener una preparación no sólo en contenidos sobre Gobierno abierto, debe haber una visión pedagógica de la formación que permita transformar esos contenidos en actividades formativas.

También recomendaron que los docentes deben hacer un diagnóstico inicial de las características de los estudiantes para adaptar algunos de los contenidos a los diferentes perfiles

### **E. Aprendizaje adquirido**

Respecto a este punto, no se debe perder de vista el objetivo declarado de la acción formativa, es decir, la preparación de agentes de cambio que inicien acciones formativas en Gobierno abierto.

Los participantes destacaron como **aspectos positivos**:

- Los conocimientos adquiridos en materia de Gobierno abierto.
- La utilidad de los ejemplos utilizados en algunas sesiones.

Como **aspectos a mejorar** destacaron que:

- No se enseñaron estrategias para la enseñanza de los contenidos sobre Gobierno abierto.
- No se proporcionaron recursos pedagógicos.

### **Conclusiones y propuestas**

Los participantes destacaron que no se sentían formados en las estrategias necesarias para iniciar acciones formativas con otros empleados públicos. Tienen claro en qué consiste el Gobierno abierto y por qué deben ponerse en marcha las acciones formativas, pero no cuentan con las herramientas necesarias para hacerlo.

Los participantes proponen que se forme a más de una persona de cada organismo para crear equipos que inicien las acciones formativas. Pero, sobre todo, aumentar el tiempo y la formación específica sobre el diseño y la planificación de actividades formativas (redacción de objetivos, planificación de actividades, evaluación...).

## F. Evaluación

Los participantes destacaron como **aspectos positivos**:

- El conocimiento por parte de los participantes de los criterios de evaluación
- Que hubiera retroalimentación.

Como **aspectos a mejorar** destacaron:

- Descartar el foro como actividad puntuable
- Dar más peso al proyecto individual

## Conclusiones y propuestas

Los participantes destacaron que la evaluación fue objetiva y justa, además hubo retroalimentación sobre los resultados del proyecto final. No obstante, mencionaron que ese proyecto debe tener más peso en la evaluación final.

También destacaron la posibilidad de incluirlo como formación obligatoria en los planes formativos de los empleados públicos o recompensar a aquellos que realicen el curso con éxito.

También se mencionó la inclusión de otras herramientas para la evaluación, como incluir un test para los contenidos teóricos sobre Gobierno abierto y pensar en una rúbrica que sirva para evaluar el proyecto final. Incluso incluir una defensa oral del proyecto como elemento dentro del proceso formativo.

## 5. Conclusiones generales

De forma general, las diferencias entre las dos ediciones de la formación impartida han determinado su desarrollo y también la opinión de los participantes. La formación dirigida a preparar la semana de la Administración abierta se ha revelado como la más útil, por tener esa finalidad concreta a la que dirigir los aprendizajes. Parece claro que dirigir la formación hacia la realización de un producto concreto aumenta la pertinencia y significatividad de los contenidos y su aplicación.

De forma opuesta, los participantes en la primera edición criticaron el gran volumen de contenido teórico sobre Gobierno abierto y la falta de herramientas para su inclusión en acciones formativas. Por tanto, debe haber un equilibrio entre los contenidos específicos sobre Gobierno abierto y los contenidos vinculados a su transmisión mediante la planificación y desarrollo de acciones formativas.

Al comienzo del informe se plantearon dos cuestiones generales:

### **1. ¿Qué he utilizado del curso para iniciar procesos formativos en mi entorno?**

Respecto a esta primera cuestión, los contenidos mejor valorados están relacionados con ejemplos concretos de proyectos de formación y de recursos que se pueden utilizar en las acciones formativas. Se ha insistido en **la elaboración de un banco de recursos sobre Gobierno abierto que facilite su localización y uso.**

También respecto a esa cuestión, se destaca la **elaboración del proyecto final** como un elemento esencial del curso de formación. Esta actividad debe convertirse en la parte central de este tipo de acciones formativas, debe ser el elemento respecto al que giren los contenidos del curso para tratar de dar respuesta a las diferentes necesidades que surgen cuando se planifica un proyecto de esas características.

### **2.- ¿Qué necesito para iniciar planes de formación sobre Gobierno abierto?**

Respecto a la segunda cuestión, los participantes no se sienten del todo capacitados para desarrollar acciones formativas. Demandan una **mayor formación en estrategias didácticas** que les ayuden a redactar objetivos de aprendizaje, a preparar contenido adaptado a su entorno (material audiovisual, actividades, etc.) y **elaborar una secuencia de actividades de aprendizaje.**

A este respecto, se puso de manifiesto la necesidad de contar con más personal implicado y con financiación económica. La preparación de planes formativos no es una tarea sencilla y demanda mucho tiempo, en consecuencia, los jefes de servicio o de área pueden transmitir la necesidad de iniciar estas acciones en su contexto, pero necesitan de **apoyo para planificar las acciones formativas.**

## **6. Recomendaciones**

A modo de resumen, se destacan una serie de aspectos clave que deben considerarse para la mejora de la acción formativa:

- Organizar dos cursos o dos secciones: uno para contenidos sobre Gobierno abierto y otro dirigido a la aplicación de ese contenido en acciones formativas
- Los materiales deben adaptarse al perfil de los participantes, para lo cual es necesario un diagnóstico previo de necesidades

- Incluir material ya disponible en INAP u otros organismos (guías metodológicas, vídeos explicativos, proyectos de otros participantes...)
- Resumir y presentar el material sobre Gobierno abierto incluido en el curso utilizando presentaciones, vídeos cortos, etc.
- El foro no debe ser puntuable y debe tener una finalidad concreta, por ejemplo, utilizarlo para extraer ejemplos/temas/experiencias que se pueden aplicar en la formación sobre Gobierno abierto.
- Ampliar el tiempo dedicado a la formación para la comunicación/difusión del contenido sobre Gobierno abierto, es decir, ampliar la formación sobre estrategias pedagógicas.
- El proyecto como pieza clave del curso. Utilizar una metodología de enseñanza basada en proyectos (ABP), tomando ese producto como referencia durante todo el proceso formativo.
- Formar a los docentes en nuevas metodologías de enseñanza.
- Utilizar otras formas de evaluación. Principalmente se destaca la rúbrica como herramienta adecuada para la evaluación de competencias.