

# **Desarrollo de un plan de formación para las necesidades formativas de La Palma**

Trabajo de Fin de Máster de Desarrollo y Gestión de  
Recursos Humanos

**Autor: Marcos Álvarez Ruiz**

Curso Académico 2021-22

Facultad de Psicología y Logopedia, Universidad de La Laguna

**Tutorizado por María Dolores Díaz Cabrera**

## Índice

1. Resumen y palabras clave.....	3
2. Resumen prácticas externas.....	4
3. Introducción teórica.....	5
4. Método.....	10
4.1. Participantes.....	10
4.2. Instrumentos y procedimiento.....	10
5. Resultados.....	11
6. Conclusiones.....	16
7. Programa de formación.....	17
7.1. Estructura del plan de formación.....	17
7.2. Evaluación del programa de formación.....	20
8. Fortalezas y limitaciones.....	21
9. Referencias.....	21
10. Anexos.....	25

## **1. Resumen**

La detección de las necesidades formativas tiene una gran relevancia en cualquier empresa ya que les permite dar respuesta a las exigencias surgidas por entornos cambiantes y competitivos. De ahí su importancia para afrontar la crisis vivida en La Palma. En respuesta a los daños del volcán se destinó el Plan Extraordinario de Empleo y Formación. Para ello se encargó a SAO, empresa donde realicé las prácticas, un estudio sobre las necesidades formativas que señala la población y empresas palmeras. Los resultados señalaron como las principales necesidades formativas: *los idiomas, las competencias digitales, la seguridad y salud laboral, las competencias transversales y la atención al cliente*. Este trabajo se centró en desarrollar un plan formativo sobre las competencias transversales y la seguridad y salud laboral. Necesidades relevantes en cualquier puesto y relacionadas con el campo de estudio de este máster. En concreto, las acciones formativas desarrolladas fueron: aprendizaje activo y estrategias de aprendizaje y la capacidad de afrontamiento del estrés y la ansiedad.

### **Palabras clave**

Necesidades formativas, competencias transversales, resiliencia, aprendizaje activo, La Palma, salud laboral, formación

### **Abstract**

The detection of training needs is of great importance in any company as it allows them to respond to the demands arising from changing and competitive environments. Hence its importance in tackling the crisis experienced in La Palma. In response to the damage caused by the volcano, the Extraordinary Employment and Training Plan was set up. For this purpose, SAO, the company where I did my internship, was commissioned to carry out a study on the training needs of the population and companies on La Palma. The results indicated the following as the main training needs: languages, digital skills, occupational health and safety, transversal skills and customer service. This work focused on developing a training plan on transversal skills and occupational health and safety. Relevant needs in any position and related to the field of study of this master's degree. Specifically, the training actions developed were: active learning and learning strategies and the ability to cope with stress and anxiety.

### **Keywords**

Training needs, transversal competences, resilience, active learning, La Palma, occupational health, training.

## **2. Resumen prácticas externas**

Este Trabajo de Fin de Máster se desarrolló a partir del trabajo realizado en las prácticas externas desarrolladas en la empresa SAO, Servicios Avanzados de Opinión. SAO es una empresa con más de 20 años dedicados al Business Intelligence, análisis de datos, elaboración de encuestas, Big Data, estudios de impacto y transformación digital. A través de estas áreas ofrece a sus clientes el conocimiento que solicitan sobre consumidores o empleados, estudios sectoriales y de mercado, análisis de competencia, estudios sociológicos y cuadros de mandos integrales.

En las prácticas externas realicé tareas relacionadas con los aspectos señalados anteriormente, destacando la elaboración de encuestas, el análisis de los resultados, su presentación gráfica y la elaboración de informes. El proyecto principal en el que participé, y del que parte este trabajo, es el Plan Extraordinario de Empleo y Formación para La Palma. Este plan busca contrarrestar los efectos que ha generado la erupción del volcán de Cumbre Vieja a la población palmera, destinando 63 millones en proyectos de empleo y formación. En concreto, 9 millones de esa partida van a ser destinados a programas de formación. Ello requería previamente responder a la siguiente cuestión: ¿Cuánto, cómo y a quién hay que entregarle parte de estos fondos para lograr el desarrollo formativo de la isla?

El Cabildo de Tenerife designó a la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) de Tenerife la gestión de este estudio que, a su vez, encargó a SAO la recogida de la información necesaria para el desarrollo del plan de formación. Para ello se realizó una recogida de datos cuantitativa y cualitativa. La recogida de datos cualitativos se centró en diversos focus group con distintos sectores de interés de La Palma (concejales, patronales, sindicatos, academias de formación y otros representantes de los principales organismos). Específicamente, se informó a estos sectores participantes sobre el Plan Extraordinario, pidiéndoles su opinión al respecto, así como señalando problemas y sugerencias de mejora para el empleo y la formación. Para la recogida de datos cuantitativa se empleó dos encuestas, una dirigida a la población activa de La Palma y otra a las empresas de la isla. El trabajo que aquí se presenta se centra en el análisis de estos datos cuantitativos con el fin de determinar las necesidades formativas más importantes detectadas y formular un programa de formación para una de ellas.

### **3. Introducción teórica**

El objetivo general de este trabajo es la realización de un plan de formación que responda a algunas de las necesidades formativas más señalada por la población y por las empresas de La Palma. A continuación se describe qué es la formación, su importancia, los modelos formativos más relevantes actualmente y la descripción de los métodos empleados.

La formación es el esfuerzo sistemático y planificado para modificar o desarrollar el conocimiento, las técnicas y las actitudes a través de la experiencia de aprendizaje, buscando conseguir la correcta realización de una actividad con el propósito de capacitar a un individuo para realizar correctamente una tarea (Buckley y Caple, 1991). Según Tarrago (1994) tiene como objetivo capacitar al individuo en la realización de una tarea o trabajo, es decir, desarrollar sus competencias profesionales y aptitudes, enriquecer sus conocimientos y mejorar sus capacidades profesionales. Coultas et al. (2012) añaden un elemento de relevancia: su objetivo final es la mejora del desempeño laboral. Esto no solo implica una mayor capacidad productiva en el puesto de trabajo, sino la adaptación a los cambios del entorno, fundamental para mantener y mejorar la competitividad de las empresas.

La formación es una de las variables estratégicas de desarrollo de RR.HH. más relevantes que las organizaciones tienen a su alcance, suponiendo un factor de excelencia en un entorno cambiante y competitivo (Relea, 1991; Pineda, 2000). Actualmente se valora como una de las estrategias indispensables y más relevantes en las empresas (Hernández, 2021). Eso sí, tiene que ir en consonancia con los objetivos organizativos, proporcionando unos niveles de cualificación ajustados a las necesidades reales de la empresa (Ortega, 1999). Se puede decir que la formación cumple un doble cometido: proporciona a las personas las competencias necesarias para la adecuada realización de sus tareas y, por otra parte, las desarrolla para que la empresa pueda responder con rapidez a los cambios que, a ritmo acelerado, suelen producirse en el entorno empresarial (Tarrago, 1994).

Estos cambios pueden ser imprevistos y generar un fuerte impacto, como en el caso del volcán de Cumbre Vieja de La Palma. El 19 de septiembre de 2022 comenzó una devastadora erupción en La Palma que duró tres meses, dejando bajo el malpaís

pueblos enteros y una economía gravemente dañada. Como parte de la reconstrucción se estableció el Plan Extraordinario de Empleo y Formación para La Palma, destinando 9 millones en ayudas a la formación. Esto muestra la importancia que tiene la formación para conseguir la correcta adaptación entre las organizaciones y sus miembros.

No hay que olvidar que la formación dota a los trabajadores de beneficios personales más allá de la mejora de la productividad. Un programa de formación bien diseñado reduce los accidentes, incrementa la conducta innovadora y mejora el afrontamiento, aparte de la mejora de su desempeño (Hernández et al., 2021). Además, mejora la carrera profesional y asegura la empleabilidad. Como señala García (1999), los trabajadores más estables son los que reciben más formación al entrar a la empresa, que además tiene efectos positivos para la promoción interna. Añade que la formación es el elemento más beneficioso en el inicio y la consolidación de una carrera profesional, por encima de acumular experiencia laboral o credenciales educativas. Siguiendo la Teoría del Intercambio Social en las Organizaciones, los trabajadores evalúan constantemente las interacciones e intercambios sociales con su empleador como predictor de futuros intercambios, lo cual influye en las actitudes hacia el trabajo y el desempeño laboral (Eisenberger et al., 1990; Konovsky y Pugh, 1994). Esto explica cómo la formación logra aumentar el esfuerzo y compromiso con la empresa, así como el significado de las tareas (Hernández et al., 2021).

Antes de realizar un programa de formación hay que determinar las necesidades formativas que se quieren atender. En esta fase la organización tiene que determinar qué formación impartir considerando sus objetivos estratégicos, el entorno y las características de la organización. Además, deben evaluar las tareas desempeñadas, así como los conocimientos y habilidades requeridos. Finalmente, se determina si hay que mejorar el desempeño y quiénes necesitan la formación, comprobando que están de acuerdo y preparados para recibir la formación (Goldstein y Ford, 2002; Hernández et al., 2021). Los factores clave para la correcta y profunda identificación y análisis de las necesidades formativas en una empresa propuestos por el Instituto Aragonés de Empleo (2011) son los siguientes:

- Identificación de los objetivos de la organización a corto, medio y largo plazo.

- Análisis de los puestos de trabajo de la empresa. El análisis del puesto de trabajo (APT) es un procedimiento sistemático para reunir, documentar y analizar información de los tres aspectos esenciales de un puesto: su contenido, los requerimientos del puesto y su contexto (Bemis et al., 1983, citado en Fernández-Ríos, 1995).

- Análisis comparativo de las competencias requeridas y la cualificación real de los trabajadores, atendiendo a los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas y las que tiene el personal. Es decir, la comprobación del ajuste persona-puesto que supone, por un lado, la relación entre las demandas de un puesto de trabajo y las capacidades de la persona que lo desempeña. Y, por otro lado, la compatibilidad entre las necesidades de la persona y los recursos aportados por la organización (Edwards, 1991, citado por Chuang et al., 2016). Un correcto ajuste persona-puesto es fundamental, además por las repercusiones en el bienestar personal y la eficacia de la conducta laboral (Peiró y Prieto, 1996).

- Evaluación del desempeño, punto clave para conocer las carencias de cada persona en su desempeño. Según Amorós (2011), la evaluación del desempeño es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo y con el ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el trabajador y si podrá mejorar su rendimiento a futuro. Permite detectar problemas de capacitación o personales, de diseño del puesto y las necesidades formativas existentes.

- Definición de las áreas de mejora resultantes de los análisis anteriores e identificación del colectivo a formar. Para ello se recomienda partir de un subgrupo dentro de la empresa, más o menos ya definido y que cuente con características similares, como compartir un departamento, área u ocupación (Instituto Aragonés de Empleo, 2011).

Un modelo general de formación es el de Goldstein (1986) que integra en su diseño tanto las características de la organización, de la tarea y de las personas. Comprende tres fases: (1) evaluación de necesidades, (2) entrenamiento, y (3) evaluación. En la primera fase se determina a quién se dirige la formación y se formulan los objetivos de la formación. En la segunda se desarrolla el programa de formación, se toman decisiones sobre los métodos formativos y se lleva a cabo el entrenamiento. En la última fase se establecen criterios de evaluación y se establecen diseños, experimentales o no, para valorar los cambios producidos tras la formación. Este modelo es iterativo y da retroalimentación para mejorar la formación y provee un marco de referencia para la planificación de la formación.

Otros modelos empleados en el análisis de necesidades formativas son: (a) formación reactiva, en la cual el superior valora déficits del ocupante respecto a los requerimientos del puesto; (b) formación proactiva, donde se planifica la formación a partir de los objetivos estratégicos de la organización antes de que aparezca la deficiencia; y (c) el modelo participativo, en el que los trabajadores aprenden la metodología para identificar las necesidades formativas (Hernández et al., 2021).

En el caso del Plan Extraordinario de Empleo y Formación de La Palma del que parte este trabajo, debido a la amplitud del objeto de estudio, se evaluó tanto la percepción de la población palmera de sus capacidades y carencias formativas como las necesidades formativas indicadas por las empresas, empleándose conjuntamente focus group y encuestas.

Los focus group o grupos de discusión son una herramienta de investigación con la que conseguir las bases para formular las cuestiones e hipótesis de investigación. Es un método de exploración que permite a los participantes expresar sus preocupaciones y/u opiniones dentro de un contexto que es útil para la comunidad científica (Zeller y Carmines, 1980). Se realiza formando grupos con personas relevantes para el tema de estudio. A partir del debate con un moderador se recogen las opiniones individuales y colectivas. Según Calder (1977) hay tres enfoques para los focus group: exploratorio, clínico y fenomenológico. Los focus group realizados en el estudio de necesidades formativas de La Palma fueron exploratorios, aportando información de la situación de la isla útil para la realización de las encuestas. La mayor ventaja de esta herramienta es que aporta información detallada y profunda, desde distintas perspectivas, enfatizando la interacción dinámica del grupo. Sus desventajas son la dificultad de asegurar aleatoriedad de los participantes, el tamaño muestral pequeño, reduciendo la amplitud de opiniones, que es una técnica costosa y que puede haber conformidad grupal (Crowne y Marlow, 1964; Fernández y De La Fuente, 2005).

La encuesta es una de las herramientas más usadas en investigación social, trascendiendo su uso de la investigación científica a la vida cotidiana. Se puede administrar por distintas vías a los participantes: en papel, por correo electrónico/enlace web o por llamada telefónica. Las ventajas y desventajas de la encuesta varían según el medio de administración (López-Roldán y Fachelli, 2015). Aunque las encuestas



presentan algunas limitaciones, son muy usadas por su alto nivel de representatividad de una población, ya que es uno de los métodos cuantitativos más económicos, con resultados precisos y anónimos, mejorando esto la calidad de la respuesta (Díaz, 2012).

Se ha descrito anteriormente las fases a seguir para el óptimo desarrollo de la evaluación de necesidades. Respecto a la fase de ejecución, un plan de formación debe incluir: (1) objetivos generales de las distintas acciones de formación, (2) enfoque de cada acción formativa y su contenido, (3) métodos para el desarrollo de las acciones formativas, (4) especificación de recursos personales y materiales necesarios, (5) definición concreta de los destinatarios, (6) lugar donde se desarrollarán las acciones, (7) tiempo que se dedicará, (8) costes detallados de cada acción, (9) medios de coordinación entre quienes elaboran el plan, lo realizan y lo reciben, y (10) mecanismos de seguimiento y evaluación de los resultados (FORCEM, 1999).

Este último aspecto, la evaluación de la formación, es esencial. Se basa en medir la diferencia entre los resultados obtenidos y los objetivos planteados, buscar las causas de estas diferencias y rectificar. Tiene tres funciones básicas: pedagógica, al verificar el proceso de logro de los objetivos para mejorar la formación; social, al certificar la adquisición del aprendizaje por parte de los trabajadores; y económica, al identificar los beneficios y rentabilidad de que la formación genera en la organización (Hernández, 2021). La evaluación debe incorporarse desde el diseño y planificación de las acciones formativas, estando presente en todo el proceso. Pineda (2002) integra distintas perspectivas de evaluación en un modelo holístico con cinco interrogantes: ¿Para quién se evalúa? ¿Qué se evalúa? ¿Quién evalúa? ¿Cuándo se evalúa? ¿Cómo se evalúa?

En base al análisis de los datos obtenidos se llevará a cabo el objetivo central de este Trabajo de Fin de Máster: realizar un plan de formación que responda a las necesidades formativas más demandadas por la población y las empresas de La Palma. Para detectar esas necesidades se estudiarán los resultados obtenidos en 23 de las preguntas de las encuestas realizadas por SAO para el Plan Extraordinario de Empleo y Formación.

## **4. Método**

### **4.1. Participantes**

Se contó con una muestra de 320 empresas y 1622 personas. Para participar en el estudio las empresas tenían que ser de La Palma o tener una sede en la isla, mientras que las personas tenían que ser población activa de La Palma o estar dispuestos a trabajar ahí en 2022. Por ello el 97% de las empresas y de las personas son de la Palma. En concreto, el 52% de la muestra nació en La Palma, el 34% viene de otros países, el 9% de otra isla y un 5% de otra parte de España.

Las empresas del estudio fueron mayoritariamente del sector privado (95%). Un 35% de las empresas tenía de 3 a 9 trabajadores, un 24% de 10 a 49, un 22% entre 1 y 2, un 13% ningún trabajador y el 6% restante 50 o más. El 71% pertenece al sector servicios, siguiendo el sector primario y la construcción con un 12% cada uno, siendo del sector secundario un 5%.

De los participantes, el 52% eran mujeres y el 48% hombres, con edades que abarcaban de los 18 a los 72 años (Media=41.1 años; SD=12.1). Respecto al nivel educativo un 29% había completado la educación obligatoria (de graduado escolar a ESO), un 29% tenía bachiller o formación profesional media, un 21% grado o formación profesional superior y un 12% estudios de posgrado. Un 5% no tiene estudios reglados y un 3% no quiso responder. En cuanto a la vida laboral, el 38% de los participantes son inactivos/as (estudiantes, jubilados, etc.), el 35% ocupados por cuenta ajena, el 13% desempleado por más de un año, un 7% por menos de un año, un 4% eran autónomos y un 3% estaban en ERTE. La gran mayoría pertenece al sector servicios (92%), siendo trabajadores del sector primario un 4% y de la construcción un 3%.

### **4.2. Instrumentos y procedimiento**

Se elaboraron dos cuestionarios en LimeSurvey, uno dirigido a las empresas y otro a la población activa. Ambos cuestionarios estaban formados por seis apartados, siendo el primero las variables de segmentación. A la población se le preguntaron datos personales como la edad, isla de residencia, sexo y nivel educativo, entre otras. A las empresas cuestiones relativas a su localización, tamaño y sector, entre otras. El cuestionario para empresas tenía seis apartados más: cursos demandados, formación

en la empresa, opinión sobre el Servicio Canario de Empleo (SCE), cambios en la fuerza de trabajo en 2022, identificación de necesidades formativas y transferencia al puesto de la formación. El cuestionario para población activa continuaba con otros seis apartados distintos: situación laboral, cuatro sobre su nivel de formación, seis sobre los cursos que considera necesarios, seis sobre su vocación, cinco sobre el SCE y siete sobre su intención pasada y futura de emprender.

En ambos cuestionarios se establecieron condicionantes a algunas respuestas, ocultando apartados o mostrando preguntas distintas según la empresa o persona (por ejemplo, si la persona nunca ha trabajado se oculta las preguntas sobre su vida laboral). Estos condicionantes también servían para excluir de la encuesta a empresas o personas que no encajasen en las características de participantes buscadas. La respuesta del cuestionario completo de población activa fue obligatoria, mientras que una parte del cuestionario para las empresas fue opcional. Las preguntas eran de respuesta abierta, en escalas tipo Likert de distinta gradación y de selección de una serie de opciones. Como se señaló anteriormente, para este trabajo solo se tiene en cuenta una parte de ambas encuestas. En concreto, las preguntas respecto a formación demandada, modalidad preferida, motivos de formación y de no formación, dificultades para cubrir vacantes, importancia de los atributos de los candidatos, situación laboral y vocación de la población activa (ver Anexo I).

Se difundieron los cuestionarios por correo electrónico desde la CEOE Tenerife a sus socios, además de difundirse por redes sociales. También se pidió a los organismos que participaron en los focus group que compartieran las encuestas por sus plataformas, cumplimentándolas estos como organismos y/o población activa. Además, se contactó presencialmente con empresas de La Palma a través de encuestadores y se ofreció el cuestionario de población activa a usuarios de la plataforma de encuestas de SAO. Con todos los datos recogidos se pasó al filtrado y ordenado de estos a través de Tableau Prep, un programa de análisis de datos que permite ajustarlos y presentarlos adecuadamente para su posterior salida gráfica, que se realizó con Tableau Desktop.

## **5. Resultados**

Primero se comentan las respuestas dadas por las empresas. Las áreas de formación que consideran más necesarias son: idiomas (71%), atención al cliente (60%),

competencias transversales (trabajo en equipo, gestión del tiempo o asertividad) (58%), comunicación / marketing / redes sociales (58%), seguridad y salud laboral (58%), competencias digitales (57%), innovación empresarial (52%), comercial / ventas (46%), gestión y administración de empresas (42%) y recursos humanos / desarrollo profesional (40%) (ver Figura 2). Más de la mitad de las empresas prefiere que se imparta la formación online (52%), un tercio presencial (29%) y el 19% restante semipresencial (ver Figura 3). Un 69% recibió formación en 2021, mientras que para 2022 el 59% de las empresas ha formado o tiene pensado formar al personal, un 24% no lo sabe y un 17% no dará formación. El principal motivo para formar es aumentar la productividad (63%), seguido de la prevención de riesgos laborales (36%), los cambios tecnológicos u organizacionales (30%) y las nuevas necesidades a raíz del COVID-19 (29%). El motivo principal para no formar es la falta de tiempo (45%), seguido de las medidas COVID-19 (29%) y la erupción del volcán (26%).

La principal causa de contratación en 2022 es la expansión por actividad (72%), seguido de la sustitución por cualquier motivo (22%) y nuevas actividades (17%). La mayor dificultad para cubrir las vacantes es la falta de cualificación de los candidatos (53%), que no hay o hay pocos candidatos (35%) y que los candidatos carecen de la actitud, motivación o personalidad requeridas (34%). Las empresas consideran que el atributo más importante de los candidatos son las competencias transversales que manejan (32.4%), la formación que tienen (28.5%), su experiencia (22.6%) y sus competencias específicas o técnicas (19.7%).

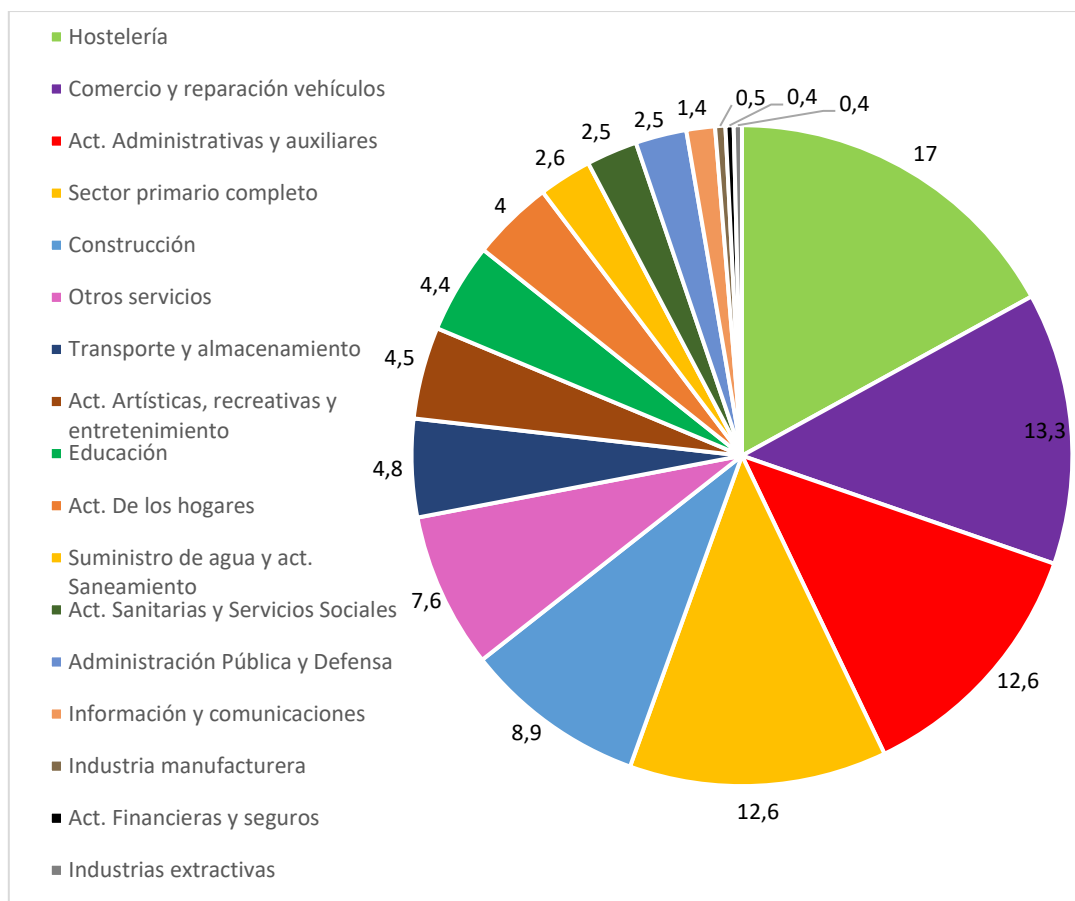
En segundo lugar se comentan las respuestas dadas por la población activa. La media de años trabajados en el puesto actual es de 9.5 años. El último sector trabajado más señalado es la hostelería (17%), el comercio y la reparación de vehículos (13.3%), las actividades administrativas y servicios auxiliares (12.6%), trabajos del sector primario (12.6%) y la construcción (8.9%). Más de la mayoría (64.4%) de la población activa trabaja en estos sectores pero, como se aprecia en la siguiente figura, hay una gran variedad de otros sectores con pesos similares:

En los últimos 5 años un 27% no ha trabajado en otro sector, siendo la hostelería (12%), el transporte y almacenamiento (10%) y la construcción (9%) los otros sectores en los que han trabajado. Los sectores más trabajados son la hostelería (19%), defensa

(15%), actividades sanitarias y de servicios sociales (10%), actividades administrativas y servicios auxiliares (9%) y actividades del sector primario (7%). La media de tiempo trabajado en el sector principal son 14 años.

**Figura 1**

*Porcentaje de población activa de La Palma por último sector en el que se ha trabajado*

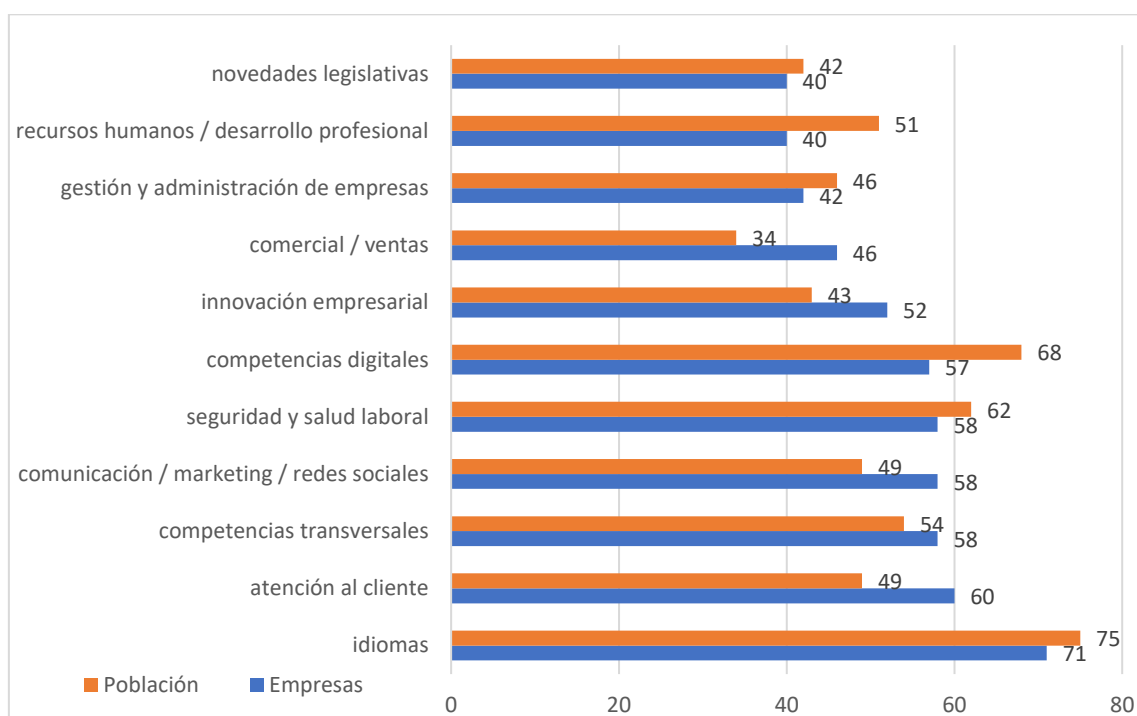


Con respecto a la situación del mercado laboral en La Palma, la gran mayoría está de acuerdo con que es difícil encontrar empleo (44% totalmente y 26% bastante de acuerdo) señalando que hay mucha precariedad en el empleo ofertado (34% totalmente y 32% bastante de acuerdo). Se consideran con suficiente formación académica (34% totalmente y 27% bastante de acuerdo) y con suficiente experiencia (35% totalmente y 33% bastante de acuerdo). También consideran tener buenas competencias transversales (27% totalmente y 31% bastante de acuerdo), mientras que su nivel de idiomas no lo consideran suficiente (25% totalmente y 19% bastante en desacuerdo). La mayoría de la población activa no está dispuesta a trabajar en otra isla (33% totalmente y 14% bastante en desacuerdo).

La población activa considera los siguientes campos como los más importantes para formarse: idiomas (75%), competencias digitales (68%), seguridad y salud laboral (62%), competencias transversales (54%), recursos humanos / desarrollo profesional (51%), atención al cliente (49%), comunicación / marketing / redes sociales (49%), gestión y administración de empresas (46%), innovación empresarial (43%) y novedades legislativas (42%). En la siguiente figura se puede comparar la demanda formativa de la población con la de las empresas:

**Figura 2**

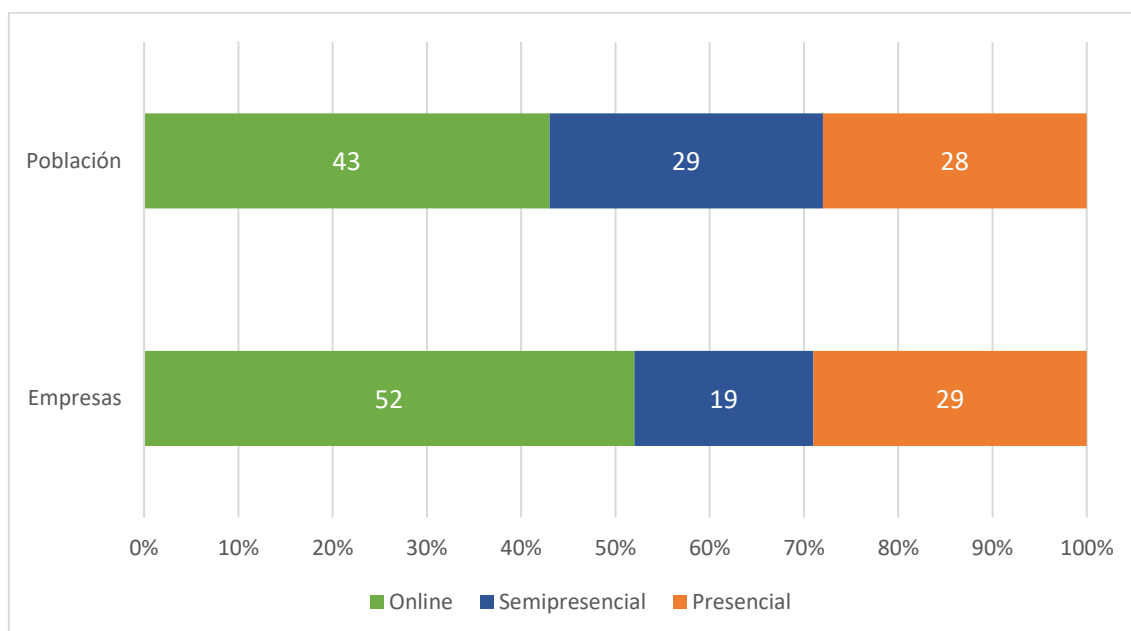
*Porcentaje de las demandas de formación de las empresas y la población por áreas*



Se aprecian similitudes en las respuestas entre la población activa y las empresas en la mayoría de las áreas, destacando como necesidades formativas más importantes para ambos sectores: los idiomas, las competencias digitales, la seguridad y salud laboral, las competencias transversales y la atención al cliente. Tanto empresas como población prefieren la formación online, diferenciándose en la segunda modalidad preferida. La mayoría de la población prefiere que la formación se imparta online (43%), un tercio semipresencial (29%) y otro tercio presencial (28%). En la Figura 3 se comparan estas preferencias con las de las empresas.

**Figura 3**

*Preferencia de las empresas y la población en el medio de formación*



La población activa no interesada en formarse tiene distintos motivos: un 25% porque su trabajo no le deja tiempo para formarse, un 22% por dificultades económicas, un 18% por no ser su prioridad este año y un 17% porque la oferta formativa actual no le interesa.

A la mayoría (60%) le gustaría trabajar en otro puesto distinto al actual o al último en el que han trabajado. Los sectores preferidos para cambiar de puesto fueron: actividades administrativas y servicios auxiliares (16%), administración pública y defensa (12%), actividades sanitarias y de servicios sociales (11%) y educación (10%). Algo más de la mitad (53%) no ha trabajado en el puesto vocacional, pero para 2022 la gran mayoría (81%) intenta o intentará conseguir trabajo en ese puesto deseado. Quienes no intentan conseguir el puesto deseado señalan como principales dificultades que no pueden permitirse dejar el puesto actual (29%), que no se ofertan cursos del puesto deseado (28%) y que no hay ofertas de trabajo en ese puesto (25%).

## 6. Conclusiones

Este estudio ha explorado las principales necesidades formativas de empresas y población de La Palma, siendo estas: *los idiomas, las competencias digitales, la seguridad y salud laboral, las competencias transversales y la atención al cliente*. Esto puede deberse a la fuerza del sector turístico en Canarias y a las innovaciones tecnológicas, que se suman a la continua necesidad de formarse en prevención de riesgos laborales. La preferencia por la modalidad online por parte de empresas y población activa enlaza con que el mayor impedimento que tienen para la formación es la falta de tiempo. Por tanto, esta modalidad en cuenta en la elaboración del plan formativo desarrollado, que se centrará en competencias transversales y seguridad y salud laboral.

Las competencias transversales destacan por ser aplicables en todo puesto de trabajo. Son valoradas por las empresas como la cualidad más importante a tener sus empleados, siendo su falta la tercera dificultad señalada por estas para cubrir vacantes. Además, la mayoría de las empresas tienen planes de formación en desarrollo o ya implementados este año, siendo por tanto de interés centrarse en este trabajo en acciones aplicables a un amplio abanico de puestos. Por ello, las competencias transversales son el perfecto acompañamiento a la formación técnica impartidas por las empresas, a la vez que la clave necesaria para las personas que quieren cambiar de puesto de trabajo. Otras necesidades, como los idiomas o las competencias digitales, son también competencias transversales. Sin embargo, no se incluyeron en el siguiente plan de formación ya que responden a necesidades individuales y su menor ajuste al perfil de este máster. Por ello, este trabajo se centra, por un lado, en las siguientes competencias transversales: aprendizaje activo y estrategias de aprendizaje. Se escogen estas porque “aprender a aprender” es el primer paso que tiene que dar todo profesional para mejorar sus conocimientos en cualquier puesto de trabajo y contexto, pudiendo así enfrentar las nuevas oportunidades y desafíos de la sociedad tecnológica (Hager et al., 1994, citado en Tejeda, 2016).

Por otro lado, la seguridad y salud laboral también son requeridas en cualquier puesto de trabajo. La seguridad y salud laboral es el segundo motivo de las empresas para desarrollar formación y una de las formaciones más demandadas por la población activa. Es indispensable la formación en este campo, sobre todo cuando los resultados señalan una gran expansión de los negocios, acompañada de una gran parte de la



población activa cambiando de puesto de trabajo por su campo de vocación. Esto implica a muchos trabajadores en nuevas áreas de trabajo, con nuevas normas de seguridad a aprender. En concreto, en este trabajo se han elaborado acciones formativas dirigidas a la capacidad de afrontamiento del estrés y la ansiedad. Ello es fundamental dados sus efectos negativos en las emociones, el pensamiento y la condición física de los trabajadores, que no solo daña la calidad de vida de estos, sino que también perjudica su desempeño hasta el burnout (Atalaya, 2011).

En resumen, se consideran que las competencias transversales y la seguridad y salud laboral son necesidades muy importantes a incluir en un plan de formación. Esto no niega la importancia de que todas las necesidades formativas detectadas sean contempladas en el Plan Extraordinario de Empleo y Formación para La Palma y en futuros proyectos.

## **7. Programa de formación**

El plan de formación consta de dos acciones formativas dirigidas al conjunto de la población activa de La Palma, estén actualmente trabajando, en paro o estudiando. El objetivo general del plan formativo es dotar de los conocimientos y habilidades para adaptarse a los cambios del entorno, desarrollando tanto la capacidad de aprendizaje como el afrontamiento del estrés y la ansiedad. Este programa fomentaría una mejor adquisición de las formaciones específicas para cada puesto. Dado que se pretende desarrollar la formación durante 2022, se ha planteado que cada acción formativa pueda realizarse en dos meses, dedicando aproximadamente 6 horas semanales. Todos los contenidos serán online para facilitar su realización.

### **7.1. Estructura del plan de formación**

#### **Acción formativa 1: Aprendizaje activo y estrategias de aprendizaje**

La capacidad de adaptarse a los cambios en el entorno tiene una gran relevancia en el desempeño laboral. El primer paso para ello es aprender nuevas habilidades y conocimientos, siendo fundamental primero “aprender a aprender” para lograr una óptima formación en cualquier área. A continuación se presenta la descripción de esta acción formativa.

## Aprendizaje activo y estrategias de aprendizaje

<b>Justificación y relevancia de la formación</b>	Debido a la crisis vivida en La Palma, junto con los cambios laborales que están ocurriendo, la capacidad de adaptarse tiene una gran relevancia. El primer paso para ello es aprender nuevas habilidades y conocimientos, siendo fundamental primero “aprender a aprender” para lograr una óptima formación en cualquier área.	
<b>Objetivos formativos</b>	<b>General</b>	Que los participantes adquieran las dinámicas óptimas para el aprendizaje
	<b>Específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que los participantes conozcan y desarrollen el aprendizaje activo</li> <li>- Que los participantes asuman la responsabilidad de sus aprendizajes, mejorando su actitud a los mismos</li> <li>- Que los participantes forjen el gusto por aprender y continuar formándose</li> <li>- Que los participantes conozcan un amplio abanico de técnicas de aprendizaje para que usen las que consideren más acordes</li> <li>- Que los participantes orienten correctamente sus futuras formaciones acorde a sus objetivos vitales</li> </ul>
<b>Estructura de contenidos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción del concepto de aprendizaje activo             <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Características del aprendizaje activo</li> <li>1.2. Retos y recompensas del aprendizaje activo</li> </ol> </li> <li>2. Estrategias de aprendizaje activo             <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Aprendizaje basado en problemas (ABP) y en retos (ABR)</li> <li>2.2. Método del Caso (MdC)</li> <li>2.3. Enseñanza por proyectos y aprendizaje colaborativo</li> </ol> </li> <li>3. Conocimientos complementarios al aprendizaje activo             <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Familiarización con las nuevas tecnologías</li> <li>3.2. Control de distractores y planificación del estudio</li> <li>3.3. Creación y manejo de objetivos y subobjetivos</li> <li>3.4. Autoevaluación y refuerzos para mejorar</li> </ol> </li> </ol>	
<b>Metodología docente</b>	Formación online, con material teórico en el aula virtual. En las sesiones grupales, el docente expondrá un contenido a trabajar en videollamada con role-playing junto otras actividades	
<b>Evaluación</b>	Corresponderá un 50% a los contenidos teóricos y un 50% a los prácticos debiendo obtener al menos un 5 en cada parte. La parte teórica se evaluará con un cuestionario online de 30 preguntas con 4 alternativas de respuestas. Cada 3 fallos restan 0,33 de la nota final. La parte práctica se evaluará mediante las diferentes actividades en el aula y con la participación en las sesiones.	
<b>Aula y materiales</b>	No se requiere de aula al ser completamente online, pero se da la opción a las empresas que lo consideren de habilitar un aula.	
	<b>Requisitos del aula</b>	Requerirían de conexión a internet y enchufes para conectar ordenadores, así como proyector, pizarra y webcam para las sesiones grupales.

## Aprendizaje activo y estrategias de aprendizaje

<b>Materiales necesarios</b>	Se requiere plataforma moodle y acceso a dispositivos informáticos.
<b>Duración y planificación</b>	50 horas de desarrollo online: 20 horas de teoría, 15 horas de trabajo autónomo, 13 horas de actividades grupales y 2 horas de evaluación final.
<b>Destinatarios</b>	Toda la población activa de La Palma, incluyendo a personas en paro y estudiantes a punto de entrar al mercado laboral
<b>Docente</b>	Psicólogo con experiencia en la psicología educativa

### Acción formativa 2: Afrontamiento del estrés y la ansiedad

Esta acción tiene una gran relevancia en cualquier puesto de trabajo, destacando aquellos con grandes periodos de sobrecargas de labores y demandas emocionales. También es útil para afrontar situaciones de estrés y de crisis. Es una de las necesidades más demandadas, tal y como indican los resultados. A continuación se presenta su descripción.

#### Afrontamiento del estrés y la ansiedad

<b>Justificación y relevancia de la formación</b>	Debido a la crisis vivida en La Palma, junto con los cambios laborales que están ocurriendo, el manejo del estrés y la ansiedad es de gran relevancia en cualquier puesto de trabajo. En concreto, destaca en los puestos con grandes periodos de sobrecargas laborales. También es útil para afrontar situaciones de tensión con clientes o usuarios.	
<b>Objetivos formativos</b>	<b>General</b>	Que los participantes sean capaces de afrontar con resiliencia el estrés y la ansiedad asociados a la carga de trabajo.
	<b>Específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que los participantes sean capaces de comunicarse de forma asertiva las condiciones de trabajo que afectan a su salud, así como las mejoras a implementarse.</li> <li>- Que los participantes conozcan e identifiquen los estresores más frecuentes en el puesto.</li> <li>- Que los participantes conozcan la importancia de la comunicación dentro del ambiente laboral y de un buen manejo emocional.</li> <li>- Que los participantes utilicen técnicas de detección de pensamientos negativos y sustitución de estos.</li> <li>- Que los participantes gestionen adecuadamente el tiempo de trabajo y el tiempo de descanso.</li> </ul>

## Afrontamiento del estrés y la ansiedad

<b>Estructura de contenidos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción del concepto de estrés y ansiedad.             <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Relación de las emociones con el estrés y la ansiedad.</li> <li>1.2. Consecuencias del estrés laboral</li> </ol> </li> <li>2. Gestión del estrés y la ansiedad en el ámbito laboral.             <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Detección de pensamientos negativos y sustitución de los mismos.</li> <li>2.2. Reconocimiento de estresores y sus manifestaciones corporales.</li> <li>2.3. Gestión del tiempo.</li> <li>2.4. Comunicación asertiva.</li> <li>2.5. Técnicas de autocontrol y solución de problemas.</li> </ol> </li> </ol>				
<b>Metodología docente</b>	Formación online, con material teórico en el aula virtual. En las sesiones grupales, el docente expondrá un contenido grupal a trabajar en videollamada, con role-playing y otras actividades para consolidar el conocimiento.				
<b>Evaluación</b>	Corresponderá un 50% a los contenidos teóricos y un 50% a los prácticos debiendo obtener al menos un 5 en cada parte. La parte teórica se evaluará con un cuestionario online de 30 preguntas con 4 alternativas de respuestas. Cada 3 fallos restan 0,33 de la nota final. La parte práctica se evaluará mediante las diferentes actividades en el aula y con la participación en las sesiones.				
<b>Aula y materiales</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%; text-align: center;"><b>Requisitos del aula</b></td> <td>No se requiere de aula al ser completamente online, aunque las empresas pueden habilitar un aula.  Requerirían de conexión a internet y enchufes para conectar ordenadores, así como proyector, pizarra y webcam para las sesiones grupales.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Materiales necesarios</b></td> <td>Se requiere plataforma moodle y acceso a dispositivos informáticos.</td> </tr> </table>	<b>Requisitos del aula</b>	No se requiere de aula al ser completamente online, aunque las empresas pueden habilitar un aula.  Requerirían de conexión a internet y enchufes para conectar ordenadores, así como proyector, pizarra y webcam para las sesiones grupales.	<b>Materiales necesarios</b>	Se requiere plataforma moodle y acceso a dispositivos informáticos.
<b>Requisitos del aula</b>	No se requiere de aula al ser completamente online, aunque las empresas pueden habilitar un aula.  Requerirían de conexión a internet y enchufes para conectar ordenadores, así como proyector, pizarra y webcam para las sesiones grupales.				
<b>Materiales necesarios</b>	Se requiere plataforma moodle y acceso a dispositivos informáticos.				
<b>Duración y planificación</b>	50 horas de desarrollo online: 20 horas de teoría, 15 horas de trabajo autónomo, 13 horas de actividades grupales y 2 horas de evaluación final.				
<b>Destinatarios</b>	Toda la población activa de La Palma, incluyendo a personas en paro y estudiantes a punto de entrar al mercado laboral				
<b>Docente</b>	Psicólogo con experiencia en terapias para el manejo del estrés y la ansiedad.				

### 7.2. Evaluación del programa de formación

Se realizará una evaluación de los conocimientos adquiridos por los participantes en las acciones formativas. Además, tanto participantes como empresas valorarán los contenidos y su satisfacción con el programa formativo, pudiendo realizar críticas, comentarios y sugerencias (ver Anexo I). Estas valoraciones servirán como feedback para mejorar el programa de formación en las siguientes ediciones.

## 8. Fortalezas y limitaciones

La principal fortaleza de este trabajo es que explora las necesidades formativas de una gran población que, indiferentemente del puesto, son importantes para el desempeño laboral. El desarrollo de las competencias transversales permite adaptarse a otros puestos de trabajo distintos del habitual, permitiendo así una mejoría tanto para el mercado laboral, para las empresas y para la población general. La gestión de la ansiedad y el estrés permite afrontar los cambios del entorno, tanto en nuevas áreas de trabajo como ante una crisis. El Plan Extraordinario, en que se ha centrado este trabajo, sirve como un primer paso para gestionar otros problemas laborales presentes en La Palma, pero sobre todo mejorará la vida de quienes se han visto afectados por el volcán al ser un plan a corto plazo. He aprendido, tanto en mi participación durante las prácticas en el estudio como en el desarrollo de este trabajo, que los Recursos Humanos pueden ir más allá de las funciones por todos conocidas de una oficina, trabajando para solucionar problemáticas de toda una población.

Las principales limitaciones del estudio están relacionadas con su amplitud. Ello complicó poder atender a todas las necesidades relevantes detectadas, unido a la dificultad para determinar qué necesidad formativa es la más importante. Los resultados obtenidos a partir de los focus group podrán quizás orientar mejor la elección de las acciones formativas. En cualquier caso, no hay que olvidar que se trata de aportar mi grano de arena a un plan de 8 millones de euros destinado a toda una isla. Considero que la elección de las formaciones ha sido acorde, siendo un posible complemento a las formaciones que realicen en el Plan Extraordinario de Empleo y Formación.

## 9. Referencias

- Amorós, E. (2011). *Comportamiento Organizacional*. Lambayeque, Perú: Escuela de Economía USAT.
- Atalaya P., M. (2001). El Estrés Laboral y su influencia en el trabajo. *Industrial Data*, 4(2), 25–36. <https://doi.org/10.15381/idata.v4i2.6754>
- Buckley, R. y Caple, J. (1991). *La Formación: Teoría y Práctica*. Barcelona: Díaz de Santos.

Calder, B.J. (1977). Focus group and the nature of qualitative marketing research. *Journal of Marketing Research*, 40, 77-80.

Chuang, A., Shen., C., y Judge, T. A. (2016). Development of a Multidimensional Instrument of Person-Environment Fit: The Perceived Person-Environment Fit Scale (PPEFS). *Applied Psychology: An International Review*, 65(1), 66-98. <https://doi.org/10.1111/apps.12036>

Crowne, D. y Marlowe, D. (1964). *The approval motive: Studies in evaluative dependence*. New York: Wiley.

Coultas, Grossman y Salas (2012). Design, delivery, evaluation, and transfer of training systems. En G. Salvendy (Ed.), *Handbook of Human Factors and Ergonomics* (pp. 490-533). Orlando, Florida.

Díaz, V. (2012). Ventajas e inconvenientes de la encuesta por Internet. *Papers: Revista de Sociología*, 97(1), 193-223.

Eisenberger, R., Fasolo, P. y Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.1.51>

Fernández-Ríos, M. (1995). *Análisis y descripción de puestos de trabajo*. Madrid, España: Díaz de Santos, S.A.

Fernández I. y De La Fuente, D. (2005). Aplicación de la técnica del Focus Group en la detección de áreas de investigación dentro del nuevo campo de la logística inversa. *Investigaciones Europeas de dirección y Economía de la empresa*, 11(3), 115-127.

FORCEM (1999). *Memoria balance. I Acuerdo Nacional de Formación Continua 1993-1996*. Madrid: Fundación para la Formación Continua (FORCEM).

García, M.I. (1999). Formación en el trabajo y movilidad laboral. *Papers: revista de sociología*, 59, 195-219.

Goldstein, I.L. (1986). *Training in Organizations Needs Assessment, Development and Evaluation*. California: Brooks/Cole.

Goldstein, I. L., y Ford, J. K. (2002). *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation*. CA: Wadsworth/Thomson Learning.

Hernández, E. (2021). *La formación en las organizaciones* [Archivo PDF]. Aula virtual de Análisis del Trabajo y Desarrollo de Planes de Formación. <https://campusvirtual.ull.es>

Hernández, E., Díaz D. y Rolo, G (2021). *Análisis de procedimientos de trabajo. Desarrollo de planes de formación* [Diapositiva de PowerPoint]. Aula virtual de Análisis del trabajo y Desarrollo de Planes de Formación. <https://campusvirtual.ull.es>

Instituto Aragonés de Empleo (2011). *Guía de elaboración de Planes Formativos para empresas*.

Konovsky, M.A. y Pugh, S.D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37(3), 656-669. <https://doi.org/10.2307/256704>

- López-Roldán, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Bellaterra: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Ortega, C. F. (1999). La formación en la empresa: ¿una realidad? El caso de las empresas de la Comunidad Valenciana. Dirección y Organización. *Revista de Ingeniería de Organización*, 21.
- Peiró, J.M., y Prieto, F. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo. Volumen I: La actividad laboral en su contexto*. España: Editorial Síntesis Psicología.
- Pineda, P. (2000). Evaluación del impacto de la formación en las organizaciones. *Educar*, 27, 119-133.
- Pineda, P. (2002). Evaluación de la formación en las organizaciones. En P. Pineda (coord.), *Gestión de la formación en las organizaciones* (pp. 247-277). Barcelona: Ariel.
- Relea, J.R. (1991). La formación, instrumento para la estrategia. *Economía Industrial*, 278.
- Tarragó, F. (1994). Reflexiones sobre la formación en la empresa. *Alta Dirección*, 178, 91-95.
- Tejeda, R. (2016). Las competencias transvesales, su pertinencia en la integralidad de la formación de profesionales. *Didasc@lia: Didáctica Y educación* ISSN 2224-2643, 7(6), 199–228.
- Zeller, R.A. y Carmines, E. (1980). *Measurement in the Social Sciences: The Link Between Theory and Data*. Cambridge: Cambridge University.



## 10. Anexos

### Anexo I: Valoración del programa de formación

#### VALORACIÓN DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN

A continuación se le presentarán una serie de elementos de cada acción formativa del programa de formación que ha recibido o que sus empleados han recibido. Se pide que valore de 1 a 10 estos, siendo 1 la nota más baja, muy malo y 10 la nota máxima, muy bueno. Por favor, responda con sinceridad. Sepa que sus respuestas serán anónimas y con el único fin de mejorar este programa formativo. Al final encontrará un espacio en blanco en el que podrá añadir cualquier crítica, comentario o sugerencia que considere apropiada.

Muchas gracias por su participación

#### Acción formativa 1: Aprendizaje activo y estrategias de aprendizaje

El contenido teórico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El contenido práctico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La evaluación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La metodología	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La docencia	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La aplicabilidad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La duración de la formación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

#### Acción formativa 2: Afrontamiento del estrés y la ansiedad

El contenido teórico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El contenido práctico	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La evaluación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La metodología	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La docencia	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La aplicabilidad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La duración de la formación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**¿Tiene algún comentario que añadir sobre el plan formativo recibido por usted o sus empleados?**

**¿Tiene alguna sugerencia para mejorar el plan formativo?**