

María Valiente Méndez

La formación en el entorno laboral: un análisis de las percepciones de los trabajadores

TRABAJO DE FIN DE GRADO

Área temática:

Análisis económico

Grado en Administración y Dirección de Empresas



UNIVERSITAT ROVIRA i VIRGILI

Reus

2024-2025

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	1
1. INTRODUCCIÓN	2
2. REVISIÓN DE LA LITERATURA	4
2.1. Marco conceptual de la formación en la empresa.....	4
2.2. La formación de los trabajadores en la empresa: clasificaciones.....	6
2.3. Objetivos de la formación y sus efectos sobre el trabajador	8
2.4. La formación en empresas de Cataluña	11
3. METODOLOGÍA	17
3.1. Cuestionario a trabajadores.....	17
3.2. Entrevistas a trabajadores	19
4. RESULTADOS	21
4.1. Resultados cuestionario: una visión general.....	21
4.2. Acceso y participación en la formación.....	24
4.2.1. Acceso a formación según tipo: obligatorios, voluntarios o ambos.....	24
4.2.2. Participación en cursos voluntarios y motivación	24
4.3. Participación en formación: perspectiva temporal, modalidad y contenido	25
4.3.1. Perspectiva temporal de la participación: frecuencia y duración media	25
4.3.2. Participación según modalidad: presencial, online o mixta.....	26
4.3.3. Participación según contenido formativo	27
4.4. Percepción del trabajador sobre la formación recibida	28
4.4.1. Indicadores de satisfacción	28
4.4.2. Indicadores de impacto	29
4.4.3. Grado de recomendación.....	31
4.5. Resultados de las entrevistas.....	32
5. CONCLUSIONES	36
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	39
ANEXO. Transcripción entrevistas.....	41

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modalidades de formación	6
Figura 2. Clasificación de las competencias blandas.	8
Figura 3. Esquema general del análisis de resultados del cuestionario.....	22

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Objetivos de la formación según diferentes perspectivas	9
Tabla 2. Beneficios de la formación para la empresa y los trabajadores.	9
Tabla 3. Distribución y preguntas del cuestionario.	18
Tabla 4. Distribución y preguntas de la entrevista.....	20
Tabla 5. Perfil demográfico y laboral de las personas encuestadas	21
Tabla 6. Resultados destacados del cuestionario.	23
Tabla 7. Perfil de los entrevistados.	33
Tabla 8. Resumen de las entrevistas.	33

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Participantes formados según el tamaño de la empresa.....	12
Gráfico 2. Distribución de la participación según género.....	12
Gráfico 3. Nivel de estudios de las personas formadas según género.	13
Gráfico 4. Participantes formados según categoría profesional.	14
Gráfico 5. Participantes formados según familia profesional de la formación.	15
Gráfico 6. Distribución de la participación según la modalidad de la formación.....	15
Gráfico 7. Volumen de formación según comunidad autónoma.	16
Gráfico 8. Acceso a formación continua en la empresa.	23
Gráfico 9. Tipología de cursos ofrecidos: voluntarios, obligatorios o ambos.	24
Gráfico 10. Participación en cursos voluntarios.....	24
Gráfico 11. Motivaciones para participar en cursos de formación voluntaria.	25
Gráfico 12. Frecuencia de participación en formación.....	26
Gráfico 13. Duración media de las actividades formativas.	26
Gráfico 14. Modalidad de los cursos: presenciales, online y mixtos.	27
Gráfico 15. Contenido de los cursos formativos.	27
Gráfico 16. Nivel de satisfacción de diferentes aspectos.	28
Gráfico 17. Nivel de impacto de diferentes aspectos.....	29
Gráfico 18. NPS según el género.....	32

TÍTULO, RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

La formación en el entorno laboral: un análisis de las percepciones de los trabajadores

Resumen | Este trabajo analiza la formación profesional en la empresa. En primer lugar, se diseñó y analizó un cuestionario que recoge las valoraciones de distintos trabajadores sobre la utilidad, adecuación e impacto de la formación recibida. En segundo lugar, se realizaron entrevistas, lo que permitió profundizar en sus experiencias. Los resultados muestran una valoración generalmente positiva de la formación, aunque se demanda una mayor personalización según el puesto de trabajo y una mejor adaptación de los contenidos.

Palabras clave | formación profesional, motivación laboral, desarrollo de habilidades

La formació a l'entorn laboral: una anàlisi de les percepcions dels treballadors

Resum | Aquest treball analitza la formació professional dins l'empresa. En primer lloc, s'ha dissenyat i analitzat un qüestionari que recull les valoracions de diversos treballadors sobre la utilitat, adaptació i impacte de la formació rebuda. En segon lloc, s'han realitzat entrevistes que han permès aprofundir en les seves experiències. Els resultats mostren una valoració generalment positiva de la formació, tot i que es demanda una major personalització segons el lloc de treball i una millor adaptació dels continguts.

Paraules clau | formació professional, motivació laboral, desenvolupament d'habilitats

Training in the workplace: an analysis of workers' perceptions

Abstract | This project analyses professional training within companies. First, a questionnaire was designed and analysed to gather workers' assessments of the usefulness, suitability, and impact of the training they received. Secondly, interviews were conducted, providing a deeper understanding of their experiences. The results reveal a generally positive view of training, though there is a clear demand for greater customization according to job roles and better content adaptation.

Keywords | professional training, work motivation, skill development

PRESENTACIÓN

Desde el inicio del grado, me ha parecido interesante saber cómo las organizaciones gestionan el desarrollo de las personas que forman parte de ellas, y en particular, el papel que juega la formación en ese proceso. Además, como estudiante, he vivido la formación desde una perspectiva académica, más teórica y estructurada. Eso me generó curiosidad por conocer cómo se percibe la formación desde el otro lado: el del entorno profesional real. Quería entender qué piensan los propios trabajadores sobre las formaciones que reciben: si las consideran útiles, si se adaptan a sus necesidades reales y qué efecto tienen en su motivación o manera de trabajar.

Este trabajo se ha relacionado directamente con asignaturas del grado como Sociología de la Empresa y Gestión de Recursos Humanos, que han proporcionado herramientas para la parte conceptual, y la asignatura de Investigación de Mercados y Aplicaciones, que ha servido para la parte metodológica, así he podido abordar el estudio tanto desde una vertiente teórica como práctica.

Este trabajo me ha servido para aplicar y conectar muchos de los conocimientos que he ido adquiriendo durante el grado, especialmente en lo relacionado con el análisis de datos y la comprensión del entorno laboral. También me ha ayudado a familiarizarme con herramientas de investigación tanto cuantitativa como cualitativa, que hasta ahora no había utilizado en profundidad. Ha sido una buena oportunidad para reflexionar de forma más crítica sobre cómo se plantea la formación en las empresas y entender mejor qué aspectos se pueden mejorar desde la propia experiencia de los trabajadores.

1. INTRODUCCIÓN

Una población laboral más cualificada accede a mejores oportunidades laborales y genera efectos positivos tanto en los mercados como en el bienestar colectivo (Pacto Mundial ONU España, 2015).

En línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente el ODS 4 (educación de calidad), las empresas pueden actuar como agentes activos en la promoción de la educación. Tal como señala el Pacto Mundial de la ONU en España (2015), invertir en formación no solo mejora la productividad y el crecimiento empresarial, sino que contribuye a una sociedad más equitativa y resiliente.

En el contexto de las transformaciones constantes del entorno productivo y social, la formación continua de los trabajadores se ha consolidado como una herramienta estratégica para el desarrollo profesional de los trabajadores y la competitividad de las organizaciones. Pineda y Sarramona (2006), definen este tipo de formación como el aprendizaje que una persona realiza después de haber completado su formación inicial, con el objetivo de ampliar y perfeccionar sus competencias. Se dirige principalmente a trabajadores en activo, permitiéndoles actualizar sus conocimientos, habilidades y actitudes en función de las demandas cambiantes del mercado laboral.

La formación continua adquiere una dimensión organizacional al ser impulsada por la propia empresa. Este proceso formativo no solo persigue la mejora del rendimiento individual, sino que se orienta al cumplimiento de los objetivos estratégicos corporativos, alineando las aspiraciones profesionales y personales de los empleados con las metas de la organización (Pineda & Sarramona, 2006). Desde la Revolución Industrial hasta la actualidad, la formación en las empresas ha ganado protagonismo, especialmente como respuesta a los avances tecnológicos, los nuevos métodos de gestión y la globalización de los mercados (MAD Comunicación, 2005).

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD, 2021), la formación empresarial puede estar destinada a: habilidades técnicas, salud y seguridad, habilidades blandas (*soft skills*), inducción de nuevos empleados, competencias informáticas y formación en lenguas extranjeras. Estas categorías reflejan la diversidad de necesidades que enfrentan las empresas contemporáneas, desde la operatividad inmediata hasta el desarrollo de capacidades estratégicas a largo plazo.

Este trabajo se centra en analizar las percepciones de los trabajadores, principalmente en la provincia de Tarragona, sobre la formación recibida en sus respectivos entornos

laborales. En particular, se plantea la siguiente pregunta de investigación: “**¿Cómo perciben los trabajadores la efectividad y la relevancia de la formación recibida por su empresa?**”

El objetivo principal es comprender cómo valoran los trabajadores la formación recibida en el entorno laboral, identificando sus puntos fuertes, sus limitaciones y sus propuestas de mejora. Como objetivos específicos, se plantea:

- Evaluar la adecuación de la formación a las tareas reales del puesto.
- Analizar el impacto percibido en la motivación y el desempeño.
- Recoger sugerencias concretas para mejorar el contenido de la formación.

Para ello, se han realizado cuestionarios y entrevistas. El diseño del cuestionario permite recoger datos cuantitativos sobre la experiencia formativa de diferentes trabajadores. Posteriormente, se han realizado entrevistas con el fin de profundizar en sus vivencias y obtener una visión más rica y contextualizada del fenómeno.

Este trabajo se estructura en diferentes apartados. Tras esta introducción, se presenta un marco teórico que contextualiza el papel de la formación en las organizaciones. A continuación, se describe la metodología empleada y se expone el análisis de los datos obtenidos a partir del cuestionario y las entrevistas. Finalmente, se presentan las conclusiones del estudio, junto con una reflexión crítica y propuestas de mejora.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Marco conceptual de la formación en la empresa

Comprender el papel de la formación en la empresa requiere primero definir el concepto de capital humano y su relación con los procesos estratégicos organizacionales. En este apartado se explora el marco conceptual de la formación.

El concepto de **capital humano** se refiere a la suma de conocimientos, habilidades y destrezas que poseen los empleados y que aportan ventaja competitiva a las organizaciones (Becker, 1983). Este capital no solo es el mayor tesoro de una sociedad, sino que su correcta gestión permite mejorar la productividad y la competitividad de una empresa (Werther & Davis, 2014).

Según Dolan et al. (1999), la globalización de los mercados y la creciente competitividad han generado una demanda creciente de creatividad e innovación dentro de las empresas. Aseguran que el éxito de una organización depende en gran medida de su capacidad para atraer, retener y desarrollar capital humano que posea las competencias necesarias para competir en un entorno dinámico (Dolan et al., 1999). Es por esto que la gestión del capital humano ha ganado una gran importancia en el mundo empresarial, ya que se considera un factor estratégico clave para alcanzar los objetivos organizacionales (Werther & Davis, 2014).

Dentro del contexto de la empresa, el **departamento de recursos humanos**, como área de capital humano y gestión de talento, tiene como finalidad ayudar a las personas y organizaciones a lograr sus metas. La gestión del talento dentro de una empresa es fundamental para la generación de valor y el incremento de la productividad.

Tal como señalan Werther y Davis (2014), los profesionales en recursos humanos desempeñan un papel esencial, ya que contribuyen a la optimización de los procesos organizacionales y a la mejora de la calidad de vida laboral.

Por otro lado, Pérez (2023), considera que la gestión del capital humano busca optimizar los resultados empresariales a través del compromiso y la contribución de cada trabajador, asegurando la ejecución efectiva de la estrategia corporativa.

Uno de los aspectos clave en la gestión del talento es la **formación** y el desarrollo de los empleados. Esta formación consiste en un conjunto de actividades destinadas a mejorar el rendimiento del trabajador mediante la adquisición y potenciación de conocimientos, habilidades y actitudes (Dolan et al., 1999).

Las empresas forman a sus trabajadores con el objetivo principal de mejorar el desempeño en un puesto de trabajo específico, incrementando las competencias del empleado. Según MAD Comunicación (2005), existen siete factores clave que impulsan la necesidad de la formación en las empresas:

1. La aparición y desarrollo de nuevas tecnologías, que requieren la actualización constante de conocimientos.
2. El desarrollo de las técnicas de gestión, promoviendo nuevas estrategias organizativas y de liderazgo.
3. Los cambios sociopolíticos, que influyen en la regulación laboral y en las condiciones de trabajo.
4. Las transformaciones en los métodos de producción, debido a la automatización y optimización de procesos.
5. El avance de los medios de comunicación, facilitando el acceso a la información y la colaboración global.
6. La globalización de los mercados, que genera nuevos desafíos competitivos para las empresas.
7. Los cambios en los factores económicos, afectando la inversión en talento y formación.

Estos factores demuestran que la formación no solo responde a una necesidad interna de las empresas, sino que es un proceso clave para dotar a los empleados de nuevos conocimientos, permitiéndoles desenvolverse de forma más efectiva dentro de la empresa (Changuán, 2020).

Las empresas diseñan **planes de formación** para garantizar la capacitación del personal y asegurar el crecimiento y desarrollo de la empresa. Un buen plan de formación debe estar alineado con la planificación general de la organización y responder tanto a los requerimientos actuales como las a transformaciones futuras del mercado laboral. Estos planes deben incluir aspectos como el público objetivo, las acciones formativas necesarias, el presupuesto, los resultados esperados y la metodología de evaluación (Miguel, 1999).

En definitiva, la formación en la empresa está profundamente ligado a la gestión estratégica del capital humano. La necesidad de adaptación constante, el entorno competitivo y los cambios tecnológicos impulsan a las organizaciones a desarrollar planes de formación alineados con sus objetivos.

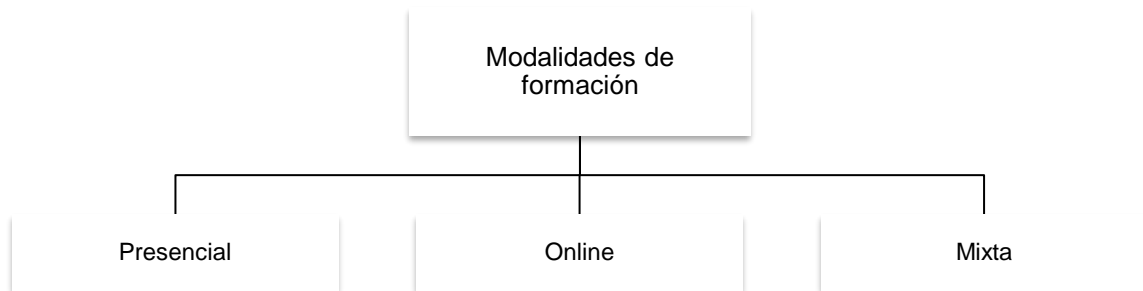
2.2. La formación de los trabajadores en la empresa: clasificaciones

La formación en la empresa puede clasificarse de distintas formas según el criterio que se considere. Este subcapítulo tiene como finalidad revisar las principales clasificaciones utilizadas en la literatura para describir y analizar la formación empresarial, aportando una visión detallada y estructurada sobre cómo las organizaciones diseñan sus estrategias de capacitación.

La evolución tecnológica ha ampliado significativamente las posibilidades de acceso a la formación, permitiendo nuevas modalidades adaptadas a las necesidades y condiciones de los trabajadores.

En la Figura 1 se muestran tres modalidades que identifica Pérez (2012).

Figura 1. Modalidades de formación



Fuente: elaboración propia.

- La **formación presencial** es la forma tradicional, donde el proceso de enseñanza-aprendizaje ocurre en un aula física, con interacción directa entre formador y participantes. Esta modalidad favorece la comunicación inmediata, el trabajo colaborativo y el desarrollo de dinámicas grupales, siendo especialmente útil para la transmisión de conocimientos, procedimientos y actitudes.
- La **formación online** o teleformación, en cambio, utiliza plataformas digitales para facilitar el aprendizaje. Permite a los empleados estudiar desde cualquier lugar y en cualquier momento, marcando su propio ritmo de trabajo, lo que potencia su autonomía y participación activa. Además, el seguimiento del progreso del alumno se gestiona mediante registros automatizados de la plataforma.
- Por último, la **formación mixta o semipresencial** combina las ventajas de ambas modalidades. Esta metodología aprovecha tanto los recursos presenciales como los digitales, diseñando programas que se complementan entre sí para alcanzar de manera eficaz los objetivos formativos.

Así como las modalidades formativas permiten adaptar el aprendizaje a distintas realidades laborales, el contenido y el enfoque de la formación varía también en función del rol que desempeñan los trabajadores dentro de la organización. Desde una perspectiva jerárquica, según Pérez (2012), identifica tres grandes categorías: formación para directivos, para mandos intermedios y para empleados.

- La **formación para directivos** se enfoca en competencias estratégicas como la toma de decisiones, el liderazgo, la negociación o la gestión del tiempo. Se orienta al fortalecimiento de habilidades que inciden directamente en la dirección global de la empresa.
- En el caso de los **mandos intermedios**, la formación busca mejorar sus capacidades de comunicación, gestión de equipos y clima laboral, así como habilidades de supervisión y evaluación del desempeño.
- Por su parte, la **formación dirigida a los empleados** se centra principalmente en los aspectos técnicos u operativos de su puesto, preparándolos para afrontar retos inmediatos y mejorando su rendimiento en tareas específicas.

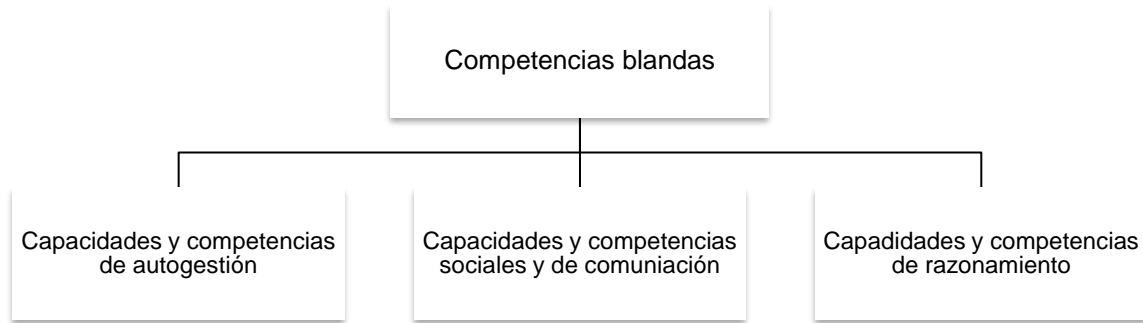
Sin embargo, cada vez es más común incorporar temáticas transversales como el autoliderazgo o el trabajo en equipo, independientemente del nivel jerárquico (Pérez Rodríguez, 2012).

El contenido formativo también se puede clasificar en función de los objetivos que se persiguen con cada acción formativa. Pérez (2012) identifica tres grandes tipos:

- **Formación operativa o técnica**, orientada a la adquisición de habilidades específicas para el desempeño eficaz de tareas concretas. Se enfoca en aspectos prácticos y funcionales de los puestos de trabajo.
- **Formación en actitudes**, centrada en la transformación de disposiciones internas y comportamientos, como la responsabilidad, la motivación o la seguridad en el trabajo.
- **Formación en valores**, que busca la internalización de principios corporativos y la alineación del trabajador con la cultura organizacional. Esta formación tiene un carácter transversal y debe integrarse en todos los niveles y áreas de la empresa.

Un enfoque reciente y cada vez más relevante en la formación empresarial es el desarrollo de **competencias blandas** (*soft skills*), tal como muestra la Figura 2.

Figura 2. Clasificación de las competencias blandas.



Fuente: elaboración propia.

Según Fundae (2023), las competencias blandas se pueden agrupar en tres grandes bloques:

- Las **competencias de autogestión**, donde destacan la capacidad de ejercer autorreflexión, la de adaptarse al cambio, tomar decisiones, asumir responsabilidad, persistencia, aceptar retroalimentación, gestionar el estrés, gestionar la incertidumbre, actuar independientemente, la capacidad de autocontrol y la confianza en uno mismo.
- Las **competencias sociales y de comunicación**, las capacidades que destacan son mostrar empatía, trabajar en equipos, colaborar en equipos y redes, comunicar efectivamente, saber interactuar con otros, negociar, liderar a otros, construir y mantener redes y resolver conflictos.
- Finalmente, las **competencias de pensamiento**, que destacan la de pensar de forma crítica, pensar de forma creativa, la capacidad de resolver problemas y la capacidad de planear y organizar (Fundae, 2023).

Las distintas clasificaciones revisadas permiten comprender que la formación en la empresa no es una práctica uniforme, sino una estrategia compleja y flexible que se adapta a las necesidades del contexto y de los empleados. Además, evidencian que todas estas formas de formación están orientadas a la consecución de unos objetivos determinados, cuyos efectos se materializan tanto en el rendimiento del trabajador como en los resultados organizacionales, aspecto que se analizará en el siguiente apartado.

2.3. Objetivos de la formación y sus efectos sobre el trabajador

Más allá de sus modalidades y clasificaciones, la formación en las empresas persigue objetivos concretos que repercuten directamente en el bienestar del trabajador y en el desempeño de la organización.

Los objetivos de la formación en la empresa están estrechamente relacionados con tres ejes fundamentales: la **capacitación**, el **desarrollo** y la **motivación** del personal (Pérez Rodríguez, 2012). A través de distintas estrategias, la formación permite mejorar el desempeño actual de los empleados, prepararlos para asumir nuevas funciones y fomentar un entorno de trabajo positivo y comprometido. En este sentido, la formación se convierte en un instrumento esencial para alinear el crecimiento personal con los objetivos estratégicos de la organización.

Según un estudio realizado mediante encuestas a empresas, desarrollado por Martín y Pinto (2007), los objetivos relacionados con la formación pueden agruparse dentro de cuatro perspectivas en la Tabla 1.

Tabla 1. Objetivos de la formación según diferentes perspectivas

Perspectiva financiera	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento
<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar la productividad. - Reducir los costes de producción. - Mejorar la rentabilidad de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar la motivación de los empleados. - Reducir los accidentes laborales. - Reducir el absentismo laboral. - Mejorar la capacidad de los empleados para resolver problemas y adaptarse al cambio. - Fortalecer el trabajo en equipo. - Facilitar la gestión del personal y mejorar las relaciones internas dentro de la empresa.
Perspectiva de clientes	
<ul style="list-style-type: none"> - Reducir las quejas y reclamaciones de clientes. - Aumentar el número de clientes. - Fortalecer la fidelidad de los clientes. 	
Perspectiva de procesos internos	
<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la calidad de los productos y servicios. 	

Fuente: elaboración propia a partir del artículo "La formación continua en las organizaciones: un valor intangible crucial de la gestión del performance", elaborado por Pérez y Pinto, 2007.

En el ámbito de la empresa, invertir en formación es una estrategia clave para mejorar la productividad, fortalecer la cultura organizacional y adaptarse a los cambios del mercado. En la Tabla 2 se resumen los principales beneficios que la formación aporta tanto a los trabajadores como a las empresas (MAD Comunicación, 2005).

Tabla 2. Beneficios de la formación para la empresa y los trabajadores.

BENEFICIOS DE LA FORMACIÓN	
Para el trabajador	<ul style="list-style-type: none"> → Adquirir conocimientos, destrezas y habilidades. → Integrarse en su equipo y empresa. → Conocer nuevas tecnologías y formas de trabajo para mantenerse y conservar su empleo. → Desarrollo personal y profesional (promoción, estatus, salario). → Reconocimiento (ser escuchado y valorado). → Participación en la empresa (mejorar procesos, aportar ideas). → Mejora del nivel de eficiencia en su área (optimización de procesos y tareas).

Tabla 2. Beneficios de la formación para la empresa y los trabajadores. (continuación)

Para la empresa	<ul style="list-style-type: none">→ Satisfacer sus necesidades organizacionales.→ Consolidar y transmitir la cultura y los objetivos de la empresa.→ Alcanzar mayor nivel de competitividad, productividad, rentabilidad y calidad.→ Disponer de trabajadores capacitados e integrados en la cultura empresarial.→ Adaptarse a los cambios del mercado y del entorno.
-----------------	---

Fuente: elaboración propia a partir del libro "El plan de formación de la empresa: Guía práctica para su elaboración y desarrollo", elaborado por MAD Comunicación, 2005.

Los beneficios que supone la formación en la empresa también se puede observar desde la perspectiva de la **productividad**, que está estrechamente vinculada con la formación, ya que esta influye de forma directa en el desempeño de los trabajadores.

La formación continua permite que los empleados adquieran mayores habilidades, conozcan mejor los procesos internos y ganen confianza en su desempeño. Esto no sola mejora su rendimiento en el presente, sino que también fortalece su preparación para el futuro (Fioriti, 2022).

Un programa bien diseñado permite mejorar su rendimiento, optimizar los procesos internos y fomentar una cultura de mejora continua. Además, al dotar a los empleados de herramientas actualizadas, se incrementa su capacidad para adaptarse a cambios del entorno y a nuevos retos del mercado (Changuán, 2020).

Además de su impacto en la productividad, la formación también cumple una función clave en la **atracción y retención del talento**. Un programa de formación desempeña un papel fundamental en la construcción de la imagen y reputación de una empresa, lo que puede atraer a trabajadores motivados por aprender, crecer y desarrollarse dentro de la organización. Brindar oportunidades de aprendizaje de forma regular fortalece el sentido de pertenencia, incrementa la lealtad y reduce la rotación voluntaria. Los trabajadores que perciben una inversión real en su desarrollo se sienten más valorados, lo cual potencia su confianza, su compromiso y su disposición a permanecer en la empresa (Fioriti, 2022).

Desde una perspectiva más amplia, la formación también **refuerza la cultura organizacional**. Los empleados que participan en actividades formativas tienden a alinearse más fácilmente con la misión, visión y valores de la empresa. Esto se traduce en una mayor cohesión interna, mejor comunicación y un clima laboral más saludable. Asimismo, el desarrollo de competencias no solo técnicas, sino también interpersonales, favorece la construcción de entornos más colaborativos y diversos (Fioriti, 2022).

La formación en las empresas se configura, por tanto, como una inversión estratégica con un alto retorno, no solo económico, sino también humano y organizacional. La mejora del clima laboral, la retención del talento y la alineación con la cultura corporativa son algunos de los beneficios más destacados, que justifican su incorporación permanente en los planes de gestión del capital humano.

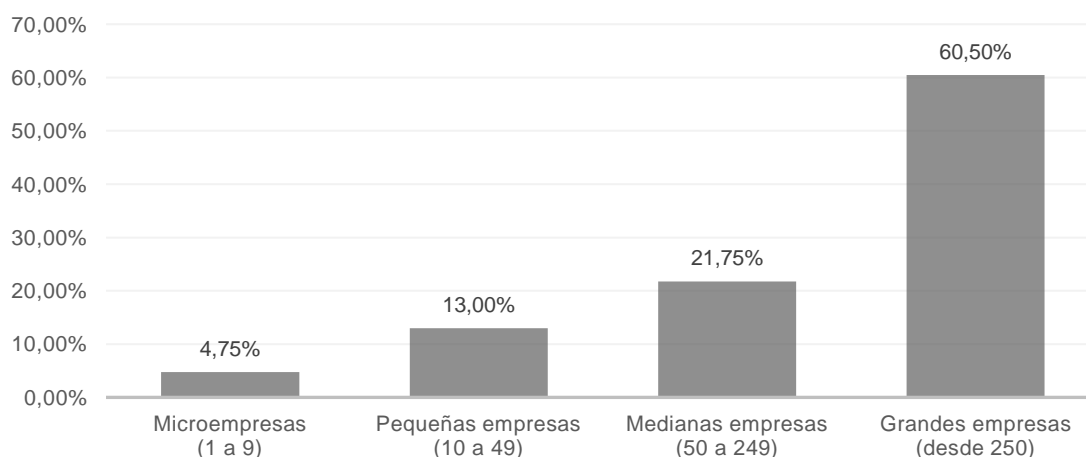
2.4. La formación en empresas de Cataluña

La formación continua en las empresas es un factor clave para el desarrollo del capital humano y la mejora de la competitividad empresarial. En este contexto, el informe de la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo (FUNDAE) proporciona un análisis detallado sobre la situación de la formación en las empresas de Cataluña durante el año 2023, destacando tendencias, así como la distribución sectorial y territorial.

Según los datos de Fundae (2023), en Cataluña hay 3.652.100 personas con empleo, representa el 55% de los mayores de 16 años, y se eleva al 71,50% si solo se considera la población de 16 a 64 años. El 87,60% de los ocupados tienen una jornada a tiempo completo y el 12,40% restante trabaja a tiempo parcial (Fundae, 2023).

El Gráfico 1 presenta la distribución de los participantes formados según el tamaño de la empresa en la que trabajan. Los datos evidencian una concentración muy significativa de la formación en empresas grandes, aquellas con más de 250 empleados, donde reúnen el 60,5% del total de participantes formados. Por otro lado, las pequeñas y medianas empresas muestran una participación más reducida. Las empresas de entre 50 y 249 empleados representan un 21,75%, mientras que aquellas de 10 a 49 empleados alcanzan solo un 13%. La participación más baja corresponde a las microempresas, aquellas que poseen entre 1 y 9 empleados, con apenas un 4,75%, lo cual refleja una gran desigualdad en el acceso a la formación en función del tamaño empresarial.

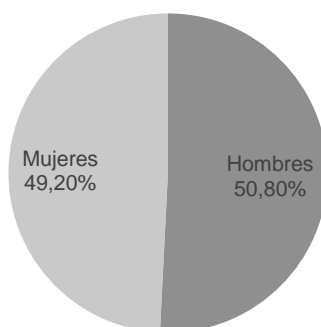
Gráfico 1. Participantes formados según el tamaño de la empresa.



Fuente: elaboración propia con datos de Fundae.

El Gráfico 2 muestra una distribución prácticamente equilibrada en la participación formativa según el género, con una ligera mayoría de hombres (50,8%) frente a mujeres (49,2%). Esta paridad es un dato positivo que sugiere un acceso relativamente igualitario a la formación profesional entre hombres y mujeres.

Gráfico 2. Distribución de la participación según género.



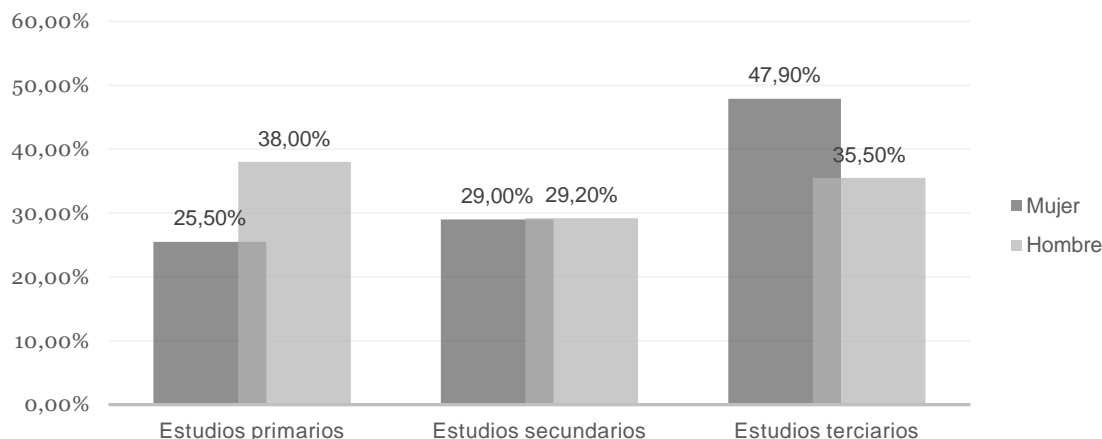
Fuente: elaboración propia con datos de Fundae.

El Gráfico 3 muestra la distribución del nivel de estudios alcanzado por personas formadas, diferenciado por género. Se clasifica en tres grandes grupos: estudios primarios (incluyen desde la educación primaria hasta la primera etapa de secundaria), estudios secundarios (segunda etapa de secundaria y postsecundaria no superior) y estudios terciarios (formación profesional de grado superior y educación universitaria). La diferencia entre la suma de los porcentajes y el 100% corresponde a titulaciones no clasificadas dentro de estos estudios reglados.

En el caso de los estudios primarios, se observa una mayor proporción de hombres (30,0%) frente a mujeres (25,5%). En los estudios secundarios, los porcentajes son casi iguales para ambos géneros, con un 29,0% en mujeres y un 29,2% en hombres, lo que

refleja una equidad relativa en este nivel educativo. Finalmente, en los estudios terciarios, se destaca una diferencia significativa a favor de las mujeres (47,9%) respecto a los hombres (35,5%), lo que evidencia una tendencia creciente de las mujeres catalanas a continuar estudios superiores.

Gráfico 3. Nivel de estudios de las personas formadas según género.



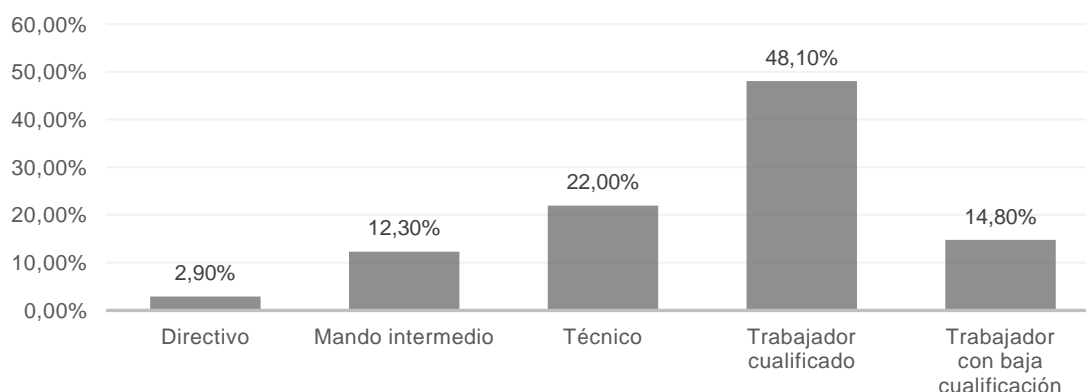
Fuente: elaboración propia con datos de Fundae.

El Gráfico 4 representa el volumen de participantes formados según su categoría profesional, permitiendo visualizar qué perfiles ocupacionales acceden en mayor medida a la formación.

Los trabajadores cualificados destacan como el grupo con mayor volumen de participantes formados, con casi la mitad del total (48,1%), lo que indica un fuerte enfoque de las acciones formativas hacia este colectivo. Le siguen los técnicos, con un 22,0% de participación, los trabajadores con baja cualificación, con un 14,8% y los mandos intermedios, con solo un 12,3%. En la cola, con apenas un 2,9% están los directivos con una escasa participación.

El Gráfico 4 nos muestra cómo la mayor concentración de la formación está en los niveles operativos y técnicos, y con una menor presencia en los puestos de mayor responsabilidad dentro de las organizaciones.

Gráfico 4. Participantes formados según categoría profesional.



Fuente: elaboración propia con datos de Fundae.

El Gráfico 5 muestra la distribución de los participantes según la familia profesional en la que se enmarcan las acciones formativas, lo cual permite identificar las áreas con mayor y menor demanda o disponibilidad de formación.

Destaca de forma clara el ámbito de administración y gestión, que concentra el 33,4% de los participantes, situándose como la familia profesional con mayor participación. Esto será gracias a la transversalidad de estas competencias en múltiples sectores, así como la amplia oferta formativa disponible en esta área.

Le sigue seguridad y medio ambiente con un 18,5%, lo cual resulta significativo y puede reflejar un creciente interés o necesidad en relación a la sostenibilidad, la prevención de riesgos y la seguridad laboral, aspectos cada vez más relevantes en las organizaciones actuales.

Las categorías de formación complementaria (11%) y otras (11,3%) también representan un volumen considerable. Después aparecen servicios socioculturales y a la comunidad (9,1%) y comercio y marketing (6,5%), áreas que también tienen un papel relevante en el mercado laboral, aunque su volumen de participación es más moderado. Por debajo se encuentran sanidad (5,4%) e informática y comunicaciones (4,8%), con una menor oferta formativa en estas áreas.

Gráfico 5. Participantes formados según familia profesional de la formación.

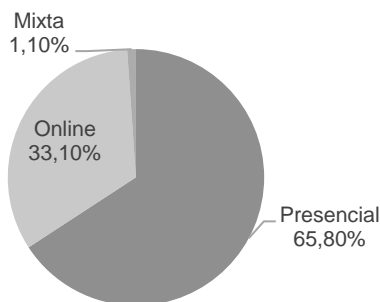


Fuente: elaboración propia con datos de Fundae.

El Gráfico 6 muestra cómo se distribuye la participación en los cursos de formación según la modalidad de formación según el formato en que estos se imparten. Los datos muestran que la modalidad presencial es la más usada, con un 65,8% de los participantes, lo que indica que, a pesar del avance de la formación digital, la interacción directa y el entorno físico continúan siendo predominantes en los procesos formativos.

La formación online representa también una proporción significativa, con un 33,1% de participación, este dato se debe al crecimiento constante y la consolidación de la educación virtual, posiblemente impulsado por la flexibilidad horaria y geográfica que ofrece. Por otro lado, la modalidad mixta (combinación de formación presencial y online) apenas alcanza un 1,1%.

Gráfico 6. Distribución de la participación según la modalidad de la formación.



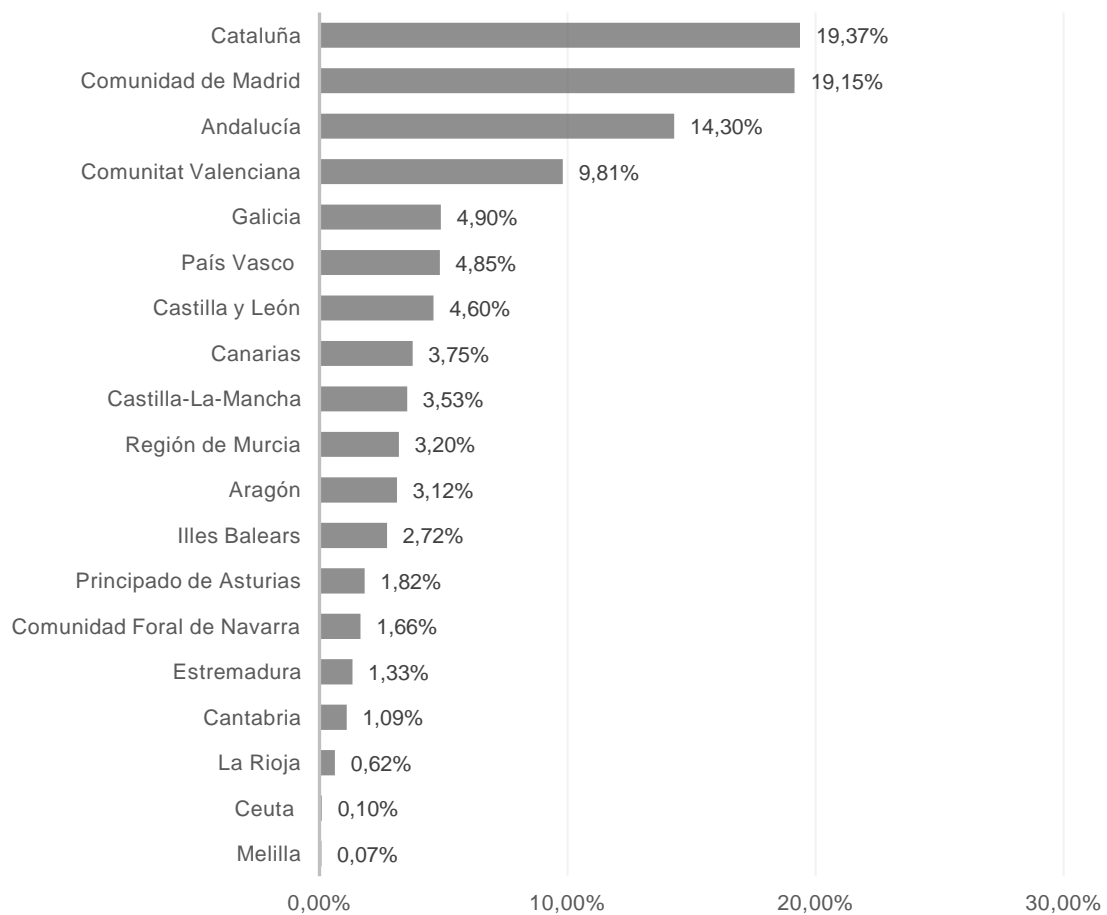
Fuente: elaboración propia con datos de Fundae.

El Gráfico 7 muestra el volumen de formación en las diferentes comunidades autónomas de España. Cataluña se sitúa en primera posición, concentrando el 19,37% del total de la formación realizada, seguida muy de cerca por la Comunidad de Madrid, con un 19,15%. Ambas comunidades se destacan como las principales comunidades autónomas con más participación formativa, sumando juntas el 38,52% del total nacional.

En tercer lugar se encuentra Andalucía, con un 14,30%, seguida de la Comunitat Valenciana (9,81%). Estas cuatro comunidades autónomas mencionadas concentran más del 60% de la formación en todo el territorio nacional, lo que refleja una importante desigualdad territorial en el acceso o volumen de formación.

Las comunidades con menor peso formativo son La Rioja (0,62%), Ceuta (0,10%) y Melilla (0,07%), seguidas de otras como Cantabria y Extremadura, todas por debajo del 2%. Estas cifras podrían estar condicionadas por el menor tamaño poblacional, menor densidad empresarial o una oferta formativa más limitada.

Gráfico 7. Volumen de formación según comunidad autónoma.



Fuente: elaboración propia con datos de Fundae.

3. METODOLOGÍA

Este trabajo se plantea la siguiente pregunta de investigación: “¿Cómo perciben los trabajadores la efectividad y la relevancia de la formación recibida por su empresa?”, que busca no únicamente medir la satisfacción, sino comprender cómo los empleados, principalmente de la provincia de Tarragona, relacionan la formación con su desempeño laboral, sus expectativas de desarrollo profesional, su motivación y su integración en la cultura organizacional.

Para contestar a la pregunta planteada se ha estructurado la investigación en dos fases complementarias: un cuestionario estructurado y entrevistas semiestructuradas, ambas dirigidas a trabajadores. Por un lado, identificar patrones y tendencias generales mediante datos cuantificables, y por otro, captar matices y significados profundos a través del análisis cualitativo de experiencias individuales. De este modo, se busca alcanzar una triangulación metodológica que fortalezca la validez y la fiabilidad de los resultados obtenidos.

3.1. Cuestionario a trabajadores

La primera fase de la investigación consiste en la distribución de un cuestionario estructurado, diseñado para recopilar datos cuantitativos sobre la percepción de los trabajadores en relación con los programas de formación en sus empresas.

El cuestionario, elaborado mediante *Microsoft Forms*, incluye preguntas cerradas, semiabiertas y abiertas, estarán estructuradas en diferentes bloques:

- Preguntas filtro
- Acceso y frecuencia a la formación
- Opinión sobre los cursos y su impacto en general
- Opinión sobre la última formación recibida en la empresa
- Datos demográficos y laborales

Las preguntas cerradas y semiabiertas permiten categorizar las respuestas y facilitar el análisis estadístico, como las escalas de Likert que van de 1 a 5 y se utilizan para medir niveles de satisfacción, percepción de utilidad y relevancia de la formación empresarial. Las preguntas abiertas, por su parte, ofrecen a los participantes la posibilidad de expresar sus opiniones y sugerencias de manera más detallada, proporcionando información cualitativa adicional.

La muestra busca mostrar diversidad en cuanto a sector económico, tamaño de empresa, nivel educativo y características demográficas de los participantes. La encuesta ha sido publicada el 31 de marzo y ha estado abierta hasta el 29 de abril de 2025, casi un mes distribuida mediante enlaces digitales y códigos QR, asegurando el anonimato y la voluntariedad de la participación, consiguiendo alcanzar 68 respuestas.

Los datos se han analizado con herramientas estadísticas descriptivas básicas (frecuencias, comparaciones entre grupos...), con el objetivo de detectar patrones relevantes que sirvan como base para la segunda fase cualitativa.

Tabla 3. Distribución y preguntas del cuestionario.

Secciones del cuestionario y preguntas		Tipo de preguntas
Preguntas filtro		
1	¿Cuál es tu estado laboral?	Cerrada
2	¿Tu empresa ofrece formación para mejorar tus habilidades laborales?	Cerrada
Acceso y frecuencia a la formación		
3	¿En tu empresa se ofrecen cursos de formación obligatorios, voluntarios o ambos?	Cerrada
4	¿Participas en los cursos voluntarios ofrecidos por tu empresa?	Cerrada
5	¿Por qué no participas en los cursos voluntarios ofrecidos por tu empresa?	Cerrada de opción múltiple
6	¿Qué es lo que más te motiva a participar en los cursos de formación ofrecidos por tu empresa?	Cerrada de opción múltiple
7	¿Con qué frecuencia participas en las actividades formativas ofrecidas por tu empresa?	Cerrada
8	¿Cuál es la duración media de las actividades de formación que has recibido de tu empresa?	Cerrada
9	¿Qué tipo de modalidades de formación recibes habitualmente por tu empresa?	Cerrada de opción múltiple
10	¿Qué tipo de cursos te ofrece tu empresa?	Semicerrada de opción múltiple
11	¿En qué tipo de cursos ofrecidos por tu empresa participas?	Semicerrada de opción múltiple
Opinión sobre los cursos y su impacto en general		
12	¿Cómo valorarías la utilidad de la formación recibida en tu empresa en general?	Escala de Likert
13	Indica el nivel de satisfacción de la formación recibida en tu empresa sobre los siguientes aspectos: la calidad de los contenidos formativos, la frecuencia con la que se ofrecen cursos, la accesibilidad de los cursos, los recursos utilizados en la formación y la relevancia de los cursos para tu puesto.	Escala de Likert
14	Indica el nivel de impacto de la formación recibida en tu empresa sobre los siguientes aspectos: productividad, desarrollo profesional, habilidades de autogestión, habilidades de comunicación, habilidades de razonamiento y habilidades técnicas.	Escala de Likert
15	Ordena las siguientes habilidades según el impacto que ha generado la formación recibida en tu empresa, desde la de mayor impacto hasta la de menor impacto: habilidades de autogestión, habilidades de comunicación, habilidades de razonamiento y habilidades técnicas.	Clasificación/ranking

Tabla 3. Distribución y preguntas del cuestionario. (continuación)

Ahora, tu opinión sobre la última formación recibida en tu empresa		
16	¿Qué tipo de curso fue el último en el que participaste en tu empresa?	Semicerrada
17	¿De qué tipo de modalidad fue la última formación recibida por tu empresa?	Cerrada
18	¿Cuál fue la duración de tu última formación recibida por tu empresa?	Cerrada
19	¿Cómo valorarías la utilidad de la última formación recibida en tu empresa?	Escala de Likert
20	Indica el nivel de satisfacción de la última formación recibida en tu empresa sobre los siguientes aspectos: la calidad de los contenidos formativos, la accesibilidad del curso, los recursos utilizados en la formación y la relevancia del curso para tu puesto.	Escala de Likert
21	Indica el nivel de impacto de la formación recibida en tu empresa sobre los siguientes aspectos: productividad, desarrollo profesional, habilidades de autogestión, habilidades de comunicación, habilidades de razonamiento y habilidades técnicas.	Escala de Likert
22	En una escala del 0 al 10, ¿qué tan probable es que recomiendes el último programa de formación en el que has participado en tu empresa a un compañero de trabajo?	Net Promoter Score
23	¿Hay algún comentario adicional que quieras compartir sobre la última formación que te ofreció tu empresa?	Abierta
Datos demográficos y laborales		
24	¿Cuál es tu género?	Cerrada
25	¿Qué edad tienes?	Cerrada
26	¿Cuál es tu nivel de estudios alcanzado?	Cerrada
27	¿En qué municipio trabajas?	Abierta
28	¿Cuál es tu puesto de trabajo dentro de tu empresa?	Cerrada
29	¿En qué sector trabajas?	Semicerrada
30	¿De qué tamaño es la empresa en la que trabajas?	Cerrada

Fuente: elaboración propia

3.2. Entrevistas a trabajadores

La segunda fase se basa en entrevistas semiestructuradas a una selección de trabajadores que han participado previamente en el cuestionario. Esta fase tiene como finalidad profundizar en las experiencias y valoraciones personales respecto a la formación recibida en sus respectivas empresas.

Se ha seleccionado una muestra de 4 participantes, garantizando la representación de distintos perfiles laborales y sectores. Las entrevistas se han realizado todas de forma presencial. Todas las entrevistas han sido grabadas, previo consentimiento informado, y han sido transcritas íntegramente para su posterior análisis.

El análisis cualitativo se ha realizado a través de análisis temático, con el objetivo de identificar patrones comunes y aspectos destacables en los discursos de los trabajadores. Esta permite interpretar en profundidad los datos cuantitativos.

Tabla 4. Distribución y preguntas de la entrevista.

Bloque 1: Experiencia con la formación recibida <ol style="list-style-type: none">1. ¿Qué tipo de formación has recibido recientemente por parte de tu empresa?2. ¿Cómo describirías tu experiencia general con la formación que te han ofrecido?3. ¿Consideras que ha sido útil para tu trabajo? ¿Por qué?
Bloque 2: Relevancia y adecuación <ol style="list-style-type: none">4. ¿Crees que los contenidos del curso estaban bien adaptados a tus necesidades laborales?5. ¿La formación te ayudó a mejorar habilidades técnicas, personales o ambas?
Bloque 3: Impacto en el trabajo y la motivación <ol style="list-style-type: none">6. ¿Has notado algún cambio en tu forma de trabajar tras recibir esta formación?7. ¿Crees que la formación ha influido en tu motivación o satisfacción con el trabajo?8. ¿Cómo valoras el apoyo de tu empresa en tu desarrollo profesional?
Bloque 4: Limitaciones y propuestas <ol style="list-style-type: none">9. ¿Qué mejorarías de la formación que recibiste?10. ¿Qué tipo de cursos o temáticas te gustaría que ofreciera tu empresa en el futuro?11. ¿Sientes que la empresa tiene en cuenta tu opinión respecto a la formación?
Cierre: <ol style="list-style-type: none">12. ¿Hay algo más que quieras añadir sobre tu experiencia formativa en la empresa?

Fuente: elaboración propia

El diseño de las fases, cuestionario seguido de entrevistas, favorece a una mejor interpretación de los resultados. Al centrarse exclusivamente en los trabajadores, se pone el foco en quienes viven directamente la experiencia formativa, lo que enriquece la comprensión del fenómeno y refuerza la coherencia interna del estudio.

En conjunto, este diseño metodológico proporciona las herramientas necesarias para responder con solidez a la pregunta de investigación, ofreciendo una base empírica sólida para el análisis y la discusión de los resultados en los capítulos posteriores.

4. RESULTADOS

4.1. Resultados cuestionario: una visión general

Este apartado presenta el análisis de los datos obtenidos a través del cuestionario estructurado dirigido a trabajadores de empresas. Se han recibido 68 respuestas en total, de las cuales 10 han sido descartadas por pertenecer a personas desempleadas, ya que no se alinean con los objetivos del estudio. El análisis se basa, por tanto, en **58 respuestas válidas**.

La Tabla 5, que recoge variables sociodemográficas y laborales clave de la muestra, incluyendo **género, edad, puesto de trabajo, sector y tamaño de la empresa**. Esta información permite comprender mejor el marco desde el cual se interpretan las respuestas y asegurar que el análisis posterior se base en una muestra representativa y diversa dentro de las posibilidades del estudio.

Tabla 5. Perfil demográfico y laboral de las personas encuestadas

Variable	Categoría	Porcentaje (%)
Género	Mujer	74,14%
	Hombre	25,86%
Edad	16-25 años	39,66%
	26-35 años	15,52%
	36-45 años	20,69%
	46-55 años	20,69%
	Más de 55 años	8,62%
Puesto de trabajo	Personal administrativo	39,66%
	Personal especializado	25,86%
	Otros (personal operativo, supervisores...)	34,48%
Sector de la empresa	Sanidad	31,03%
	Educación	18,97%
	Servicios	8,62%
	Otros (comercio, turismo, industria...)	41,38%
Tamaño de la empresa	De 5 a 9 trabajadores	13,79%
	De 10 a 49 trabajadores	12,07%
	De 50 a 249 trabajadores	22,41%
	De 250 o más trabajadores	51,72%

Fuente: elaboración propia

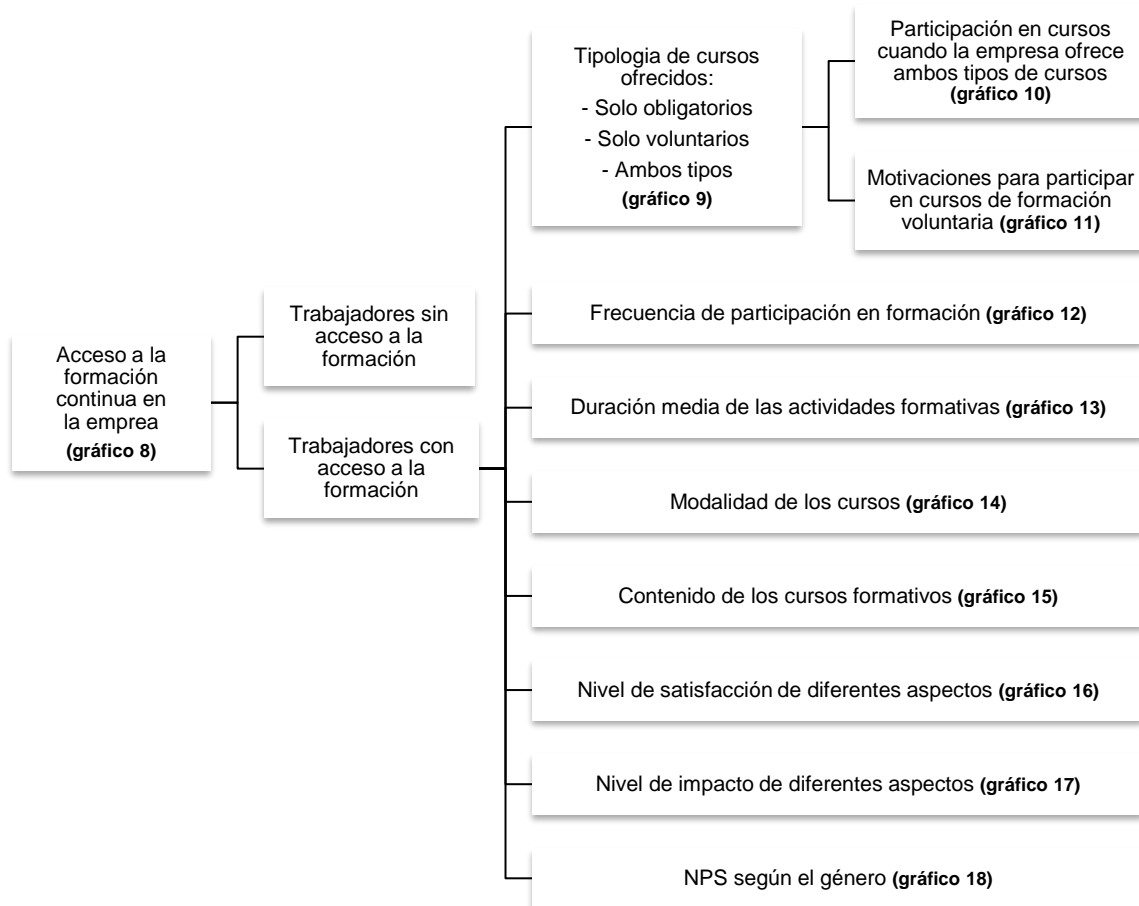
Como vemos en la Tabla 5, en cuanto al género, la distribución de la muestra es claramente mayoritaria femenina, con 74,14% de mujeres. Respecto a la edad, la mayoría de los encuestados se sitúa en el tramo de 16 a 25 años con un 39,66%. Le siguen los grupos de 46 a 55 años con un 20,69% y de 36 a 45 años con un 15,52%. En cuanto al puesto de trabajo, el 39,66% de los encuestados pertenece al grupo de

personal administrativo. Con relación al sector económico, el sector sanitario fue el más representado en la muestra (31,03%), seguido por el sector educativo (18,97%) y el sector servicios (8,62%). Por último, en cuanto al tamaño de la empresa, la mayoría de las personas encuestadas trabaja en empresas grandes: un 51,72 % en empresas de 250 o más trabajadores y un 22,41 % en empresas de entre 50 y 249 trabajadores.

En relación al ámbito geográfico, las respuestas son principalmente de empleados de la provincia de Tarragona.

La Figura 3 visualiza cómo se estructura el análisis más detallado de los resultados del cuestionario que se va a ir realizado.

Figura 3. Esquema general del análisis de resultados del cuestionario.



Fuente: elaboración propia

Una primera aproximación a los resultados obtenidos se muestran en la Tabla 6, que destaca los porcentajes más significativos de algunas preguntas analizadas del cuestionario, ayudando a identificar rápidamente las tendencias generales antes de profundizar en cada uno de los aspectos.

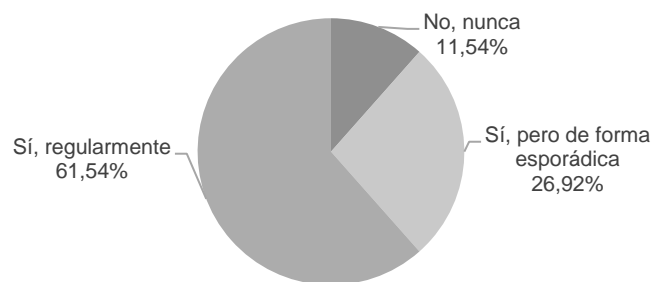
Tabla 6. Resultados destacados del cuestionario.

Categoría	Resultado más representativo	%
Acceso a formación continua en la empresa	Con acceso de forma regular	61,54%
Tipología de cursos ofrecidos	Ambos tipos (voluntarios y obligatorios)	72,55%
Participación en cursos voluntarios	Participan a veces	62,16%
Motivaciones para participar en cursos voluntarios	Adquirir conocimientos, destrezas y habilidades	46,15%
Frecuencia de participación en formación	2 - 3 veces al año	56,86%
Duración media de las actividades formativas	Entre 1 y 2 horas // Entre 3 y 4 horas	29,41%
Contenidos de los cursos formativos	Cursos técnicos	34,71%

Fuente: elaboración propia

En particular, con respecto a la categoría “Acceso a formación continua en la empresa”, el Gráfico 8 detalla como el 88,46% (61,54% + 26,92%) de los encuestados indicó que su empresa ofrece formación para mejorar sus habilidades laborales, con un 61,54% ofreciéndolo de forma regular. Este dato refleja una **presencia generalizada de la formación continua en el entorno empresarial**. En contraste, el 11,54% restante manifestó no tener acceso a formación.

Gráfico 8. Acceso a formación continua en la empresa.



Fuente: elaboración propia

Del grupo que no ofrece formación a sus trabajadores (11,54% del Gráfico 8), podemos observar que:

- El 71,4% trabaja en empresas pequeñas de entre 5 y 9 empleados.
- El 57,14% tiene un contrato a tiempo parcial.

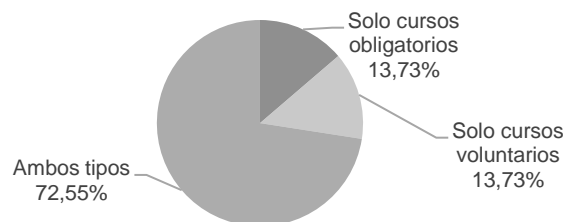
Estos resultados sugieren que tanto el tamaño de la empresa como el tipo de jornada laboral podrían influir significativamente en el acceso a oportunidades formativas dentro del entorno empresarial.

4.2. Acceso y participación en la formación

4.2.1. Acceso a formación según tipo: obligatorios, voluntarios o ambos

En el Gráfico 9 podemos ver la tipología de los cursos formativos ofrecidos a los trabajadores de las empresas que ofrecen formación (regular o periódica). Según los datos obtenidos, el 72,55% de las empresas ofrecen tanto cursos obligatorios como voluntarios, lo que refleja una estrategia formativa más diversa y accesible. En cambio, un 13,73% de las empresas únicamente imparte formación obligatoria, mientras que el otro 13,73% restante opta exclusivamente por ofrecer cursos voluntarios. Esta distribución sugiere que la mayoría de las organizaciones tienden a combinar ambas modalidades con el objetivo de equilibrar las exigencias corporativas con los intereses personales y profesionales de los empleados.

Gráfico 9. Tipología de cursos ofrecidos: voluntarios, obligatorios o ambos.



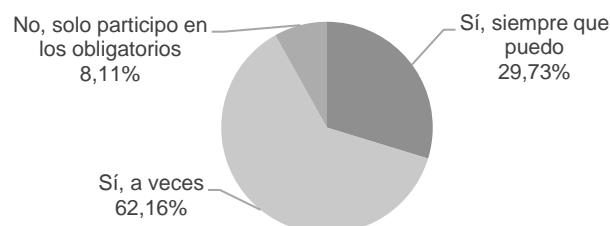
Fuente: elaboración propia

4.2.2. Participación en cursos voluntarios y motivación

En cuanto a la participación de los trabajadores en las empresas que ofrecen ambos tipos de cursos, voluntarios y obligatorios, de formación (el 72,55% visto en el Gráfico 9), podemos ver en el Gráfico 10 que el 91,89% (62,16% + 29,73%) declara participar en ambas modalidades. No obstante, solo un 29,73% lo hace con más frecuencia.

El 8,11% restante solo participa en cursos obligatorios, los motivos señalados se reparten en partes iguales entre la falta de tiempo disponible y la preferencia por dedicar ese tiempo a otras actividades.

Gráfico 10. Participación en cursos voluntarios.



Fuente: elaboración propia

Al explorar las motivaciones que impulsan a los trabajadores a participar en los cursos de formación voluntaria, en el Gráfico 11 se observa que el 46,15 % lo hace con el fin de **adquirir nuevos conocimientos, destrezas y habilidades**, posicionando el aprendizaje como la principal razón de participación.

Por otro lado, un 30,77% destaca su interés en el **desarrollo personal y profesional**, lo que subraya una dimensión más aspiracional y de crecimiento individual. Estos datos permiten inferir que, si bien la formación sigue percibiéndose como una herramienta de mejora funcional en el puesto de trabajo, también va ganando peso como vía para la autorrealización y el avance profesional.

Gráfico 11. Motivaciones para participar en cursos de formación voluntaria.



Fuente: elaboración propia

4.3. Participación en formación: perspectiva temporal, modalidad y contenido

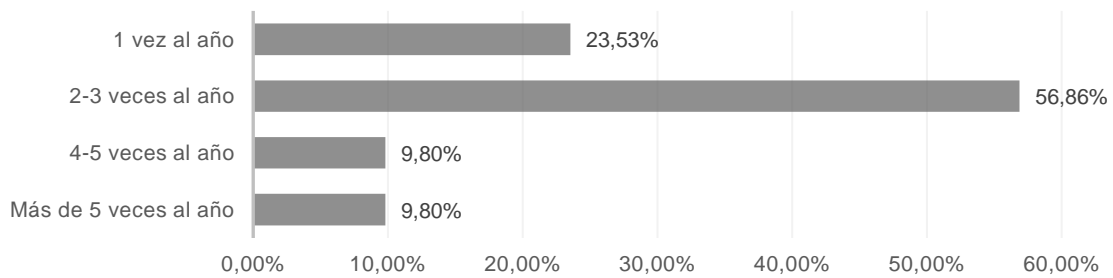
Este apartado hace referencia a la frecuencia, duración, modalidad y contenido de los cursos que las empresas ofrecen a sus trabajadores, donde participan regular o esporádicamente.

4.3.1. Perspectiva temporal de la participación: frecuencia y duración media

En relación a la frecuencia de participación, los resultados del Gráfico 12 muestran que la mayoría de los trabajadores acceden a la formación de forma esporádica pero recurrente, el 56,86% indica participar en **cursos de formación entre dos y tres veces al año**, seguido por un 23,53% que lo hace una vez al año.

Los grupos menos representativos son aquellos que asisten con mayor regularidad, con un 9,80% que participa entre cuatro y cinco veces al año y otro 9,80% que lo hace más de cinco veces al año. Estos datos reflejan que, si bien la formación está presente en la mayoría de las trayectorias laborales, no siempre tiene una alta frecuencia.

Gráfico 12. Frecuencia de participación en formación.

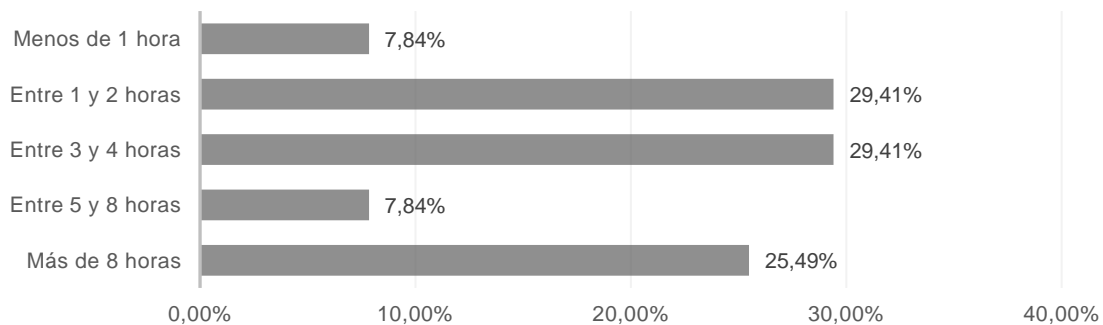


Fuente: elaboración propia

En cuanto a la duración media de las actividades formativas, se observa en el Gráfico 13 una concentración en cursos de media duración. Tanto los cursos de entre una y dos horas como los de tres a cuatro horas representan cada uno un 29,41% de las respuestas, lo que sugiere **una tendencia hacia formaciones breves**, posiblemente más compatibles con la jornada laboral.

A continuación, un 25,49% de los encuestados afirma haber recibido cursos de más de ocho horas, lo que indica la existencia de formaciones más intensivas aunque menos frecuentes. Finalmente, los cursos de una hora y los de cinco a ocho horas son los menos comunes, con solo un 7,84% cada uno.

Gráfico 13. Duración media de las actividades formativas.



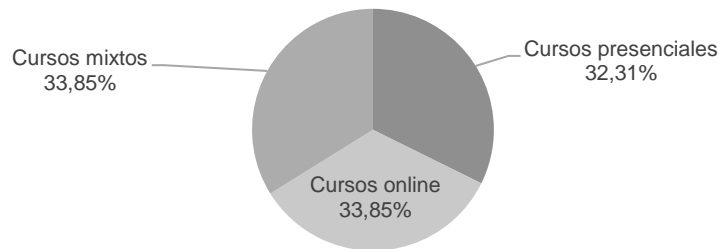
Fuente: elaboración propia

4.3.2. Participación según modalidad: presencial, online o mixta

Respecto a la modalidad de los cursos, los resultados del Gráfico 14 revelan una **distribución bastante equitativa**, lo que sugiere una diversidad de estrategias didácticas por parte de las empresas. El 33,85% de los trabajadores afirma recibir formación en modalidad online, el 33,85% en modalidad mixta (combinando presencial y online), y el 32,31% en formato presencial. Esta variedad de formatos puede responder tanto a las preferencias de los trabajadores como a las condiciones logísticas de las

empresas, especialmente en contextos donde la flexibilidad horaria o geográfica resulta determinante.

Gráfico 14. Modalidad de los cursos: presenciales, online y mixtos.



Fuente: elaboración propia

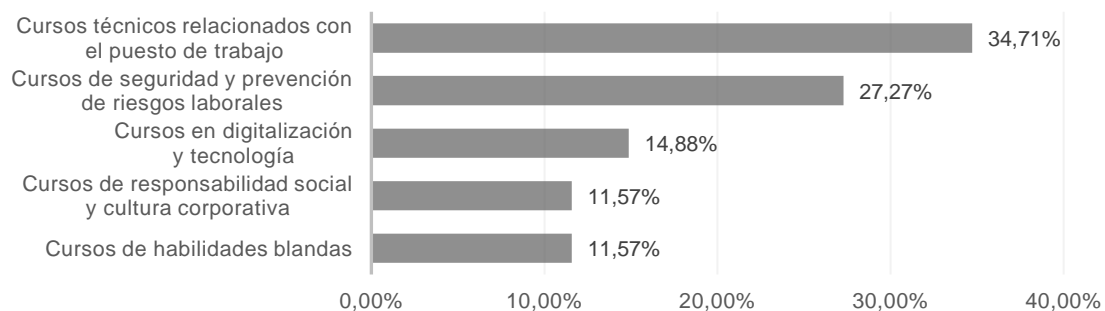
4.3.3. Participación según contenido formativo

El Gráfico 15 muestra la distribución de participación en los cursos formativos según los contenidos formativos de estos. Los **cursos técnicos relacionados con el puesto de trabajo** representan el grupo más habitual, con un 34,71% de los encuestados. Esto se puede deber a que las empresas priorizan la formación directamente vinculada con las funciones específicas del puesto, lo que puede contribuir de forma directa a mejorar la productividad del personal.

Con un 27,27% los **cursos de seguridad y prevención de riesgos laborales** ocupan el segundo lugar. Es coherente con las exigencias laborales en materia de prevención y refleja el compromiso empresarial con el cumplimiento normativo y la protección del trabajador.

Con menos representación tenemos los cursos en digitalización y tecnología, con un 14,88% y con un 11,57% cada uno los cursos de habilidades blandas y de responsabilidad social y cultura corporativa. Su baja frecuencia podría estar relacionada con una menor oferta por parte de las empresas o una menor valoración por parte de los trabajadores.

Gráfico 15. Contenido de los cursos formativos.



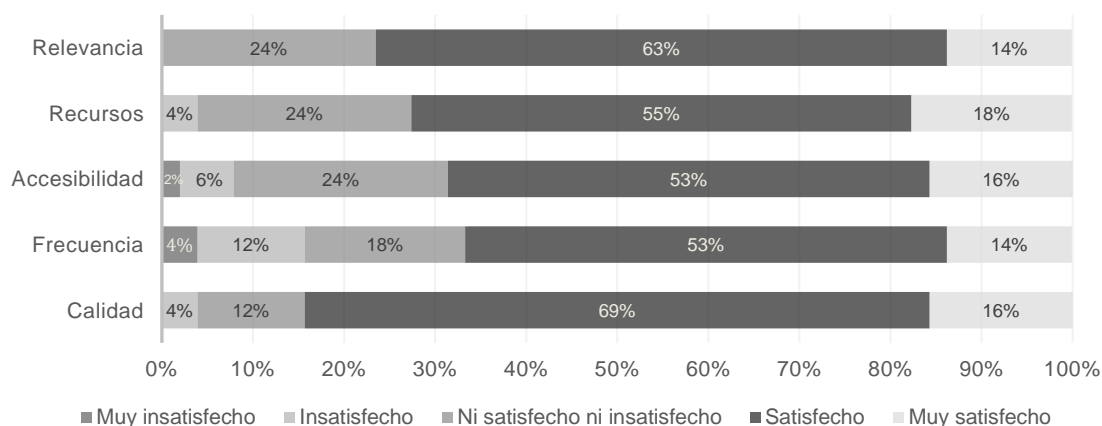
Fuente: elaboración propia

4.4. Percepción del trabajador sobre la formación recibida

4.4.1. Indicadores de satisfacción

El Gráfico 16 muestra el nivel de satisfacción de los trabajadores con distintos aspectos de la formación empresarial recibida. Los resultados evidencian una tendencia mayoritaria hacia la satisfacción, aunque con variaciones entre los distintos indicadores evaluados.

Gráfico 16. Nivel de satisfacción de diferentes aspectos.



Fuente: elaboración propia

La **calidad de los contenidos formativos**: Este aspecto recibe las valoraciones más positivas, con un 69% de los encuestados satisfechos y un 16% muy satisfechos, lo que representa un total del 85% de satisfacción. Solo un 4% se muestra insatisfecho, lo que confirma una alta percepción de calidad en los contenidos impartidos.

La **relevancia de los cursos para el puesto**: También destaca por su alto grado de satisfacción, con un 63% satisfecho y un 14% muy satisfecho, suma un 77% de satisfacción. Sin embargo, se observa un 24% de participantes que no se sienten ni satisfechos ni insatisfechos, lo que podría indicar que, aunque la formación es percibida como útil, en algunos casos no se percibe una alineación directa con las funciones del puesto.

Los **recursos utilizados en la formación** (materiales, tecnología, etc.): Este aspecto, donde el 55% está satisfecho y un 18% muy satisfecho, representa un 73% de satisfacción, aunque existe un 24% de neutralidad y un 4% de insatisfacción, lo que apunta a posibles deficiencias en materiales o tecnología durante los cursos.

La **accesibilidad de los cursos** (horarios, ubicación, etc.): Aquí el 53% declara estar satisfecho, y un 16% muy satisfecho, sumando un 69% de satisfacción total. No

obstante, un 24% permanece neutral, y un 8% expresa insatisfacción, lo que podría señalar la falta de flexibilidad horaria.

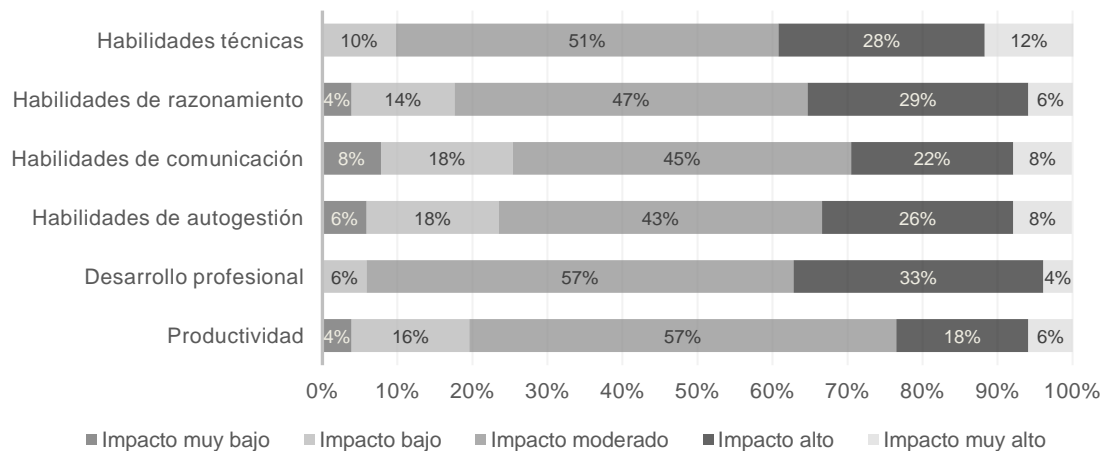
La **frecuencia de la formación**: Este es el aspecto con menor nivel de satisfacción relativa. Los resultados muestran un patrón similar, con un 53% satisfecho y un 14% muy satisfecho, aunque destaca un 18% neutral y un 16% insatisfecho, lo que sugiere que para una parte significativa de los trabajadores, la periodicidad de las acciones formativas podría no ser suficiente.

En conjunto, se puede afirmar que la calidad es el aspecto mejor valorado, seguido de la relevancia y los recursos, mientras que la accesibilidad y la frecuencia presentan margen de mejora.

4.4.2. Indicadores de impacto

El Gráfico 17 muestra la percepción de los trabajadores sobre el impacto que la formación empresarial ha tenido en diversas habilidades y aspectos profesionales. El análisis revela una **percepción de moderada a alta** en la mayoría de las categorías.

Gráfico 17. Nivel de impacto de diferentes aspectos.



Fuente: elaboración propia

Uno de los aspectos más significativos que se extraen del análisis es el elevado impacto de la formación en el **desarrollo profesional**. Un 37% de los trabajadores percibe un impacto alto o muy alto (33% alto y 4% muy alto), mientras que un 57% considera que el impacto es al menos moderado. Tan solo un 6% reporta un impacto bajo, y ninguno lo considera muy bajo. Estos datos indican una valoración muy positiva, posicionando la formación como un recurso clave en el crecimiento dentro de la empresa.

En cuanto a la **productividad**, los resultados también son positivos: un 24% de los encuestados declara que la formación ha tenido un impacto alto o muy alto sobre su rendimiento laboral, mientras que la mayoría (57%) lo percibe como moderado. No obstante, hay un 20% que indica un impacto bajo o muy bajo, lo que sugiere que, aunque los beneficios son claros, en algunos casos la formación podría no estar alineada del todo con las necesidades concretas del puesto para aplicar lo aprendido.

Al analizar el desarrollo de competencias concretas, los resultados muestran un impacto relevante, aunque más variado, según el tipo de habilidad.

Las **habilidades técnicas** presentan una valoración especialmente positiva. El 40% de los trabajadores percibe un impacto alto o muy alto, siendo el área con mayor porcentaje de impacto muy alto (12%). Además, un 51% indica un impacto moderado. Solo el 10% lo considera bajo, lo que indica una fuerte eficacia de los cursos en cuanto a aspectos técnicos.

Las **habilidades de razonamiento** como el pensamiento crítico, la creatividad o la resolución de problemas también reflejan buenos niveles de impacto. El 35% percibe un impacto alto o muy alto, el 47% moderado y un 18% bajo o muy bajo. Aunque los resultados son buenos, hay margen de mejora en la capacidad de los cursos para estimular este tipo de competencias cognitivas.

Las **habilidades de autogestión**, tales como la organización, el manejo del tiempo o la adaptación al cambio, muestran una distribución dispersa. El 34% identifica un impacto alto o muy alto, el 43% moderado y un 24% bajo o muy bajo. Estos datos apuntan a que, si bien se trabajan, probablemente no se abordan de forma estructurada o explícita en todos los programas formativos.

Las **habilidades de comunicación**, como el trabajo en equipo o la empatía, también presentan una distribución similar. El 30% identifica un impacto alto o muy alto, mientras que el 45% lo sitúa en un nivel moderado. Sin embargo, un 26% de los participantes considera que la formación tiene un impacto bajo o muy bajo en este tipo de habilidades, lo cual puede señalar una necesidad de reforzar las dinámicas participativas o interpersonales en los cursos ofrecidos.

En conjunto, los datos muestran que la formación en la empresa tiene un **impacto generalmente positivo**, especialmente en el desarrollo profesional y en las competencias técnicas. No obstante, existen áreas como las habilidades blandas (comunicación y autogestión) que requieren de un mayor enfoque para que su efecto sea más visible. También es importante tener en cuenta los casos en los que **la**

formación no logra traducirse en mejoras productivas, lo cual puede servir de guía para ajustar contenidos, formatos y objetivos de cara a maximizar la eficacia del aprendizaje en el entorno laboral.

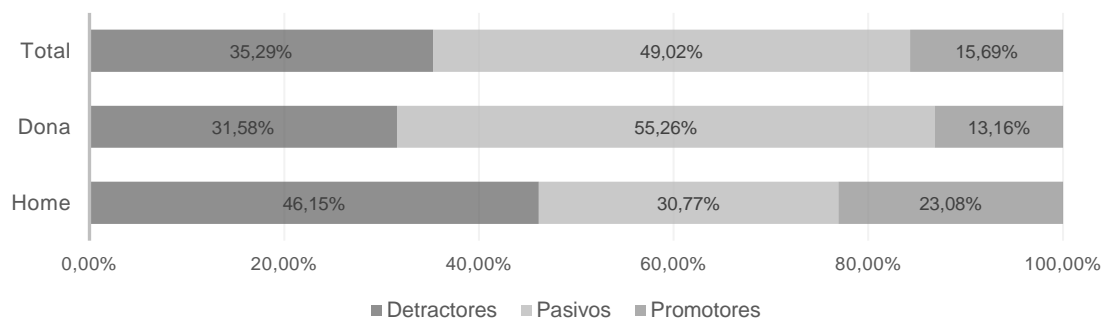
4.4.3. Grado de recomendación

En el Gráfico 18 podemos observar los resultados obtenidos en relación con el grado de recomendación del último curso formativo realizado por los trabajadores encuestados, mediante la metodología del *Net Promoter Score* (NPS). Este indicador permite medir **la fidelización y el nivel de satisfacción de los participantes**, clasificándolos en tres grupos según la puntuación otorgada en una escala de 0 a 10. Los promotores (puntuaciones de 9-10) son aquellos altamente satisfechos, que recomendarían activamente el curso a otras personas; los pasivos (puntuaciones de 7-8) están satisfechos, pero sin el entusiasmo suficiente como para recomendarlo; y los detractores (puntuaciones de 0-6) son quienes no recomendarían el curso e incluso podrían hablar negativamente de su experiencia.

Los resultados generales muestran un **predominio claro del grupo de pasivos**, que representa el 49,02% del total de respuestas, seguido por un 35,29% de detractores y solo un 15,69% de promotores. Esto se traduce en un NPS total de -19,61%, lo que indica una **valoración mayoritariamente neutra o negativa** de la experiencia formativa más reciente. Este resultado sugiere que, aunque casi la mitad de los trabajadores se sienten moderadamente satisfechos, son relativamente pocos los que se sienten realmente entusiasmados con los cursos como para recomendarlos, mientras que más de un tercio expresa algún grado de insatisfacción.

Al desglosar los resultados por género, se observan algunas diferencias interesantes. En el caso de los hombres, el porcentaje de detractores asciende al 46,15%, mientras que los pasivos representan el 30,77% y los promotores el 23,08%. Esto arroja un NPS de -23,08%. Por el contrario, entre las mujeres, el porcentaje de detractoras se reduce al 31,58%, pero aumenta considerablemente el de pasivas, con un 55,26%, mientras que solo un 13,16% se sitúa como promotora, resultando en un NPS de -18,42%. Estos datos reflejan una **tendencia más polarizada entre los hombres**, con una mayor presencia tanto de valoraciones muy negativas como muy positivas, mientras que **las mujeres tienden a posicionarse en una franja más intermedia**, con una actitud más neutra hacia la formación recibida.

Gráfico 18. NPS según el género.



Fuente: elaboración propia

4.5. Resultados de las entrevistas

Ahora que ya hemos analizado los datos más relevantes obtenidos a través del cuestionario, damos paso a la siguiente fase del estudio: la realización de entrevistas semiestructuradas. Esta etapa cualitativa tiene como objetivo profundizar en las percepciones, experiencias y valoraciones de los trabajadores respecto a la formación recibida en sus empresas. Para garantizar que esta parte del estudio conserve la **representatividad de la muestra encuestada**, se ha procedido a una selección estratégica de los perfiles entrevistados, basada en una combinación de variables demográficas y laborales: género, edad, puesto de trabajo, sector laboral y tamaño de la empresa. Todas las entrevistas son de trabajadores de la provincia de Tarragona.

En cuanto al género, se ha respetado la distribución de la muestra: tres mujeres y un hombre. Respecto a la edad, para las entrevistas se ha seleccionado a dos personas de 16 a 25 años, una persona de 36 a 45 años y una persona de 46 a 55 años, reflejando fielmente la distribución etaria más representada. En cuanto al puesto de trabajo, todas las personas entrevistadas pertenecen al personal administrativo, lo que permite explorar con mayor profundidad las experiencias comunes dentro de un mismo entorno funcional. En relación al sector laboral, se ha optado por incluir dos personas del ámbito sanitario, una del ámbito educativo y una del sector servicios. Por último, en cuanto al tamaño de la empresa, tres de las personas seleccionadas trabajan en grandes empresas y una en una empresa de tamaño medio.

A continuación, se presenta la Tabla 7 que resume los perfiles de los entrevistados, en la que se detalla su género, edad, puesto de trabajo, sector y el tamaño de la empresa en la que trabajan.

Tabla 7. Perfil de los entrevistados.

Entrevistado/a	Género	Edad	Puesto trabajo	Sector empresa	Tamaño empresa
1) Ferdaous	Mujer	22 años	Administrativa	Educación	Más de 250 trabajadores
2) Immaculada	Mujer	54 años	Administrativa	Sanidad	Más de 250 trabajadores
3) Ángela	Mujer	43 años	Administrativa	Sanidad	Más de 250 trabajadores
4) Adrià	Hombre	17 años	Administrativo	Servicios	De 50 a 249 trabajadores

Fuente: elaboración propia

Esta selección de perfiles para la fase de entrevistas garantiza la representatividad de las principales características demográficas y laborales de la muestra inicial, permitiendo así obtener una visión más completa del fenómeno estudiado. Seguidamente, en la Tabla 8 se puede ver un resumen de cada una de las cuatro entrevistas realizadas.

Tabla 8. Resumen de las entrevistas.

<p>Entrevista 1. Ferdaous</p> <p>La administrativa de 22 años en el sector educativo valora positivamente la formación recibida en gestión del tiempo y herramientas digitales, ya que le ha permitido mejorar su organización, autonomía y confianza en el trabajo. Destaca que los contenidos fueron prácticos y bien adaptados a sus necesidades. Considera que la formación ha aumentado su motivación y aprecia el apoyo de la empresa en su desarrollo. Sugiere mejorar el formato de las sesiones haciéndolas más dinámicas y propone nuevos cursos enfocados en habilidades blandas como comunicación y manejo de conflictos.</p>
<p>Entrevista 2. Immaculada</p> <p>La administrativa de 54 años del sector sanitario valora la formación recibida como correcta, aunque no se adapta del todo a su puesto, ya que no tiene contacto físico con pacientes. Considera útil la parte de desescalada verbal y destaca mejoras en su trato personal con los pacientes. Propone que la formación sea más específica y solicita cursos de idiomas adaptados a su actividad. Aunque nunca le han consultado sobre sus necesidades, le gustaría que lo hicieran.</p>
<p>Entrevista 3. Ángela</p> <p>La administrativa de 43 años del sector sanitario valora positivamente la formación recibida, especialmente por su utilidad práctica y su renovación periódica. Destaca mejoras en habilidades técnicas y personales, como la gestión emocional, aunque señala que el impacto es más evidente justo después de recibir la formación. Considera que el apoyo de la empresa existe a nivel de equipo, pero reclama más formación específica para el colectivo administrativo. Le gustaría que se ofrecieran cursos de nuevas tecnologías e idiomas, y valora que su opinión sea tenida en cuenta mediante encuestas.</p>
<p>Entrevista 4. Adrià</p> <p>El administrativo de 17 años trabaja en un club de tenis valora la formación recibida como útil en parte, especialmente para organizar mejor su trabajo y tratar con los socios. Sin embargo, considera que parte del contenido era básico o poco aplicable. Propone formaciones más prácticas, específicas para su entorno y adaptadas a sus necesidades, ya que no suele ser consultado. Pide cursos más cortos y enfocados en herramientas concretas como Excel o gestión del tiempo.</p>

Fuente: elaboración propia

Las entrevistas muestran que la formación interna es percibida, en líneas generales, como un **recurso valioso por parte del personal administrativo en distintos sectores**, aunque su grado de utilidad y aplicación varía en función del contexto laboral y el perfil de la persona entrevistada.

Tanto las trabajadoras del ámbito sanitario como la administrativa del sector educativo coinciden en que los cursos recibidos (especialmente los relacionados con habilidades técnicas, gestión del tiempo, herramientas digitales y comunicación) han tenido un **impacto positivo en su desempeño profesional**. En particular, se señala que la formación ayuda a mejorar la organización, la autonomía, el trato con usuarios y pacientes, así como la gestión emocional en el entorno laboral.

El caso del administrativo de 17 años refleja una visión distinta, más crítica y práctica, propia de alguien con menor experiencia y que combina estudios con trabajo. Aunque reconoce cierta utilidad en los contenidos, demanda formaciones más específicas, breves y directamente aplicables a su realidad diaria. Esta visión aporta una perspectiva generacional importante: **los perfiles jóvenes valoran su tiempo** y esperan un retorno tangible e inmediato de la formación.

En cuanto a la adecuación de los contenidos, las entrevistas reflejan una **necesidad clara de personalización**. Se reclama una oferta más ajustada a los distintos roles dentro de las organizaciones, especialmente en colectivos menos representados como el administrativo en el ámbito sanitario, donde predomina la formación centrada en perfiles sanitarios. Las entrevistadas destacan que, aunque hay un esfuerzo institucional por ofrecer formación continua, esta no siempre está pensada para sus funciones específicas.

Sobre la motivación y el impacto emocional, todas las personas entrevistadas reconocen que **la formación influye positivamente en su satisfacción laboral**, especialmente cuando perciben que pueden aplicar lo aprendido. No obstante, también se apunta a que el efecto suele ser más fuerte justo después de recibir el curso y tiende a diluirse con el tiempo si no se refuerza.

En cuanto a la participación en el diseño de la formación, se observan diferencias significativas. Algunas entrevistadas afirman que han sido consultadas a través de encuestas, mientras otras nunca han tenido oportunidad de expresar sus necesidades o preferencias. Este aspecto aparece como un área clara de mejora, ya que una mayor participación del personal en la planificación formativa puede contribuir a aumentar su eficacia y pertinencia.

Finalmente, en el plano de las propuestas, los entrevistados **sugieren incorporar cursos de idiomas, herramientas tecnológicas específicas** (como Excel), **gestión emocional, comunicación y resolución de conflictos**. También se demanda una

mejora en los formatos: sesiones más dinámicas, prácticas y breves, que se adapten mejor al ritmo del trabajo.

En resumen, la formación es bien valorada cuando es práctica, específica y personalizada. Las organizaciones tienen la oportunidad de mejorar su impacto si ajustan los contenidos a los distintos perfiles, implican más al personal en el diseño de las propuestas formativas y apuestan por formatos más ágiles y motivadores. La diversidad de experiencias recogidas en estas entrevistas demuestra que una formación útil no solo transmite conocimientos, sino que también refuerza la motivación, el compromiso y la eficacia en el trabajo cotidiano.

5. CONCLUSIONES

El análisis realizado en este trabajo ha permitido comprender de forma más profunda el papel que desempeña la formación dentro de las organizaciones, especialmente desde la perspectiva de los trabajadores administrativos. A través de un enfoque mixto, combinando datos cuantitativos obtenidos mediante un cuestionario y con información cualitativa procedente de entrevistas semiestructuradas, se ha conseguido construir una visión global, pero también rica en matices, sobre cómo se percibe, se valora y se vive la formación en el entorno laboral. Además, se han recogido propuestas concretas de mejora surgidas directamente de los propios entrevistados, lo cual aporta un valor añadido al estudio, al estar basado en la experiencia real de los empleados.

Una de las principales conclusiones que se extrae es que, aunque la formación en las empresas suele estar presente de forma estructurada, **no siempre está suficientemente adaptada a los distintos perfiles profesionales**. Este aspecto se ha puesto de manifiesto de forma clara en las entrevistas realizadas, especialmente en el caso de los trabajadores administrativos del ámbito sanitario, quienes señalan que la mayoría de las formaciones están dirigidas al personal sanitario (médicos, enfermeros/as, auxiliares) y no contemplan las necesidades específicas de su colectivo. Este desajuste genera una percepción de invisibilidad profesional y una falta de reconocimiento de su papel dentro de la estructura organizativa.

En cambio, cuando la formación es percibida como útil, aplicada y pertinente, como ocurre en el caso de la trabajadora del sector educativo o el joven administrativo del club de tenis en ciertas áreas prácticas, tiene un impacto claro en la mejora del rendimiento, la organización del trabajo, la autoconfianza y la satisfacción laboral. Este **vínculo directo entre la calidad, adecuación de la formación y la motivación profesional** es uno de los ejes fundamentales que este trabajo ha evidenciado. No se trata solo de formar por formar, sino de ofrecer oportunidades de aprendizaje que respondan a las tareas reales del puesto y a las aspiraciones de desarrollo del trabajador.

La importancia de los formatos también ha sido objeto de crítica y reflexión. **Se valora positivamente que las formaciones sean prácticas, dinámicas, breves y aplicadas**. Especialmente en contextos donde los trabajadores compaginan varias responsabilidades o tienen una carga elevada de tareas, las sesiones demasiado teóricas o extensas generan desconexión y baja retención del contenido. De ahí que algunos entrevistados hayan propuesto formatos más flexibles y adaptados al ritmo real

del trabajo, así como contenidos más vinculados a herramientas digitales, idiomas o habilidades comunicativas.

Otro aspecto relevante que emerge del estudio es el **papel de la formación como factor motivador**. La mayoría de los participantes vinculan la posibilidad de formarse con una mayor satisfacción laboral, especialmente cuando pueden aplicar lo aprendido en su día a día. Sin embargo, también se observa que este efecto motivador tiende a diluirse con el tiempo si no se refuerza con nuevas oportunidades o si no se le da continuidad dentro del entorno laboral.

Desde una perspectiva metodológica, este trabajo también ha evidenciado el valor de combinar datos cuantitativos y cualitativos. Mientras que el cuestionario ha permitido identificar patrones generales en las valoraciones, las entrevistas han dado voz a experiencias personales que enriquecen y contextualizan los resultados, mostrando realidades muy diversas incluso dentro de perfiles laborales similares.

Destacar que los objetivos propuestos al inicio del trabajo han sido plenamente alcanzados. La pregunta principal **“¿Cómo perciben los trabajadores la efectividad y la relevancia de la formación recibida por su empresa?”** ha podido ser respondida con profundidad a partir del análisis conjunto del cuestionario y de las entrevistas realizadas. A lo largo del estudio se ha logrado comprender cómo valoran los trabajadores la formación recibida en el entorno laboral, identificando tanto sus aspectos positivos como sus limitaciones.

En cuanto a los objetivos específicos, también se han cumplido satisfactoriamente: se ha evaluado la adecuación de la formación a las tareas reales del puesto, analizado su impacto en la motivación y el desempeño, y recogido sugerencias concretas para mejorar los contenidos y formatos de la formación. Este cumplimiento de objetivos refuerza la validez de los resultados obtenidos y demuestra la coherencia entre el planteamiento inicial del estudio y los hallazgos finales.

Finalmente, este estudio abre la puerta a nuevas líneas de investigación. Sería interesante, por ejemplo, explorar cómo influye la formación en otros indicadores como la retención del talento. Asimismo, se podría ampliar la muestra a otros perfiles profesionales y sectores, o profundizar en cómo las empresas diseñan actualmente sus planes formativos y hasta qué punto incorporan la participación de los trabajadores en ese proceso.

En definitiva, este trabajo pone de manifiesto que la formación laboral no puede concebirse como una acción aislada o meramente protocolaria. Para que sea

verdaderamente transformadora, debe estar conectada con las necesidades reales de las personas, con los objetivos organizativos y con una visión estratégica de desarrollo profesional a largo plazo. Solo así se garantizará que la formación deje de ser un trámite para convertirse en una herramienta de cambio, motivación y mejora constante. Escuchar activamente a quienes reciben esa formación es, sin duda, el primer paso para hacerla verdaderamente efectiva y transformadora.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, N. V. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 163-170.
- Becker, G. S. (1983). *Capital humano : un análisis teórico y empírico referido fundamentalmente a la educación*.
- Changuán, M. P. (2020). *Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria*.
- Dolan, S., Schuler, R. S., & Cabrera, R. V. (1999). *La gestión de los recursos humanos*. Madrid: McGraw-Hill.
- Fioriti, C. (2022). ¿Por qué es importante la formación continua en la empresa? *Wetak*.
- Fundae. (2023). *Formacion en empresas de Cataluña*. Obtenido de https://www.fundae.es/docs/default-source/publicaciones-y-evaluaciones/estudios/2023/formaci%C3%B3n-en-las-empresas_2023_catalu%C3%B1a.pdf
- Fundae. (2023). *Identificación, validación y priorización de competencias blandas (soft skills) en el entorno socioeconómico y laboral actual*. Obtenido de <https://www.fundae.es/docs/default-source/publicaciones-y-evaluaciones/publicaciones-sectoriales/soft-skills.pdf>
- MAD Comunicación. (2005). *El Plan de Formación de la Empresa: Guía práctica para su elaboración y desarrollo*. FC EDITORIAL.
- Martín, M., & Pinto, F. (2007). La formación continua en las organizaciones: un valor intangible crucial de la gestión del performance.
- Miguel, C. F. (1999). El diseño de un Plan de Formación como estrategia de desarrollo empresarial: estructura, instrumentos y técnicas. *Revista Complutense de educación*, 181-242.
- OECD. (2021). *Training in Enterprises*. Obtenido de https://www.oecd.org/en/publications/training-in-enterprises_7d63d210-en.html
- Pacto Mundial ONU España. (2015). *ODS 4 Educación de Calidad*. Obtenido de <https://www.pactomundial.org/ods/4-educacion-de-calidad>

Pérez Rodríguez, M. D. (2012). *Metodología de formación de trabajadores en la empresa (2a. ed.)*. Málaga: Editorial ICB.

Pérez, O. (2023). ¿Qué es la gestión del talento humano? *Blog PeopleNext*.

Pineda, P., & Sarramona, J. (2006). El nuevo modelo de formación continua en España: balance de un año de cambios. *Revista de Educación, 341*, 705-736.

Termes Carreró, R. (2001). La formación empresarial como factor del desarrollo económico. *Ministerio de Justicia, 137-162*.

Werther, W., & Davis, K. (2014). *Administración de recursos humanos*. McGraw Hill.

ANEXO. Transcripción entrevistas

Bloque 1: Experiencia con la formación recibida	P1 - ¿Qué tipo de formación has recibido recientemente por parte de tu empresa?		P2 - ¿Cómo describirías tu experiencia general con la formación que te han ofrecido?		P3 - ¿Consideras que ha sido útil para tu trabajo? ¿Por qué?	
	Ideas	Verbatim	Ideas	Verbatim	Ideas	Verbatim
FERDAOUS MUJER 22 AÑOS ADMINISTRATIVA EDUCACIÓN	Cursos de gestión del tiempo y herramientas digitales para administración educativa.	<i>"Pues hace poco recibí un par de cursos por parte de la empresa, uno era de gestión del tiempo y otro sobre el uso de herramientas digitales para el trabajo administrativo en colegios."</i>	Valoración general positiva, práctica, con ejemplos reales, no teórica ni aburrida.	<i>"En general la experiencia fue bastante buena. Al principio pensé que iba a ser algo más teórico y aburrido, pero la verdad es que fue bastante práctico. Me gustó que los formadores explicaban todo con ejemplos de nuestro día a día."</i>	Mejor organización, mejor manejo de herramientas digitales, más seguridad en el trabajo.	<i>"Sí, creo que ha sido útil para mi trabajo. Ahora me organizo mucho mejor, no pierdo tanto tiempo en tareas que antes me costaban más, y además sé usar programas que antes apenas conocía. Me ha dado más seguridad también."</i>
IMMACULADA MUJER 54 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	Formación sobre manejo del paciente agitado.	<i>"He recibido formación sobre el manejo del paciente agitado."</i>	Valoración general correcta.	<i>"La valoración general es correcta."</i>	La formación no se adapta totalmente a su puesto, ya que no tiene contacto físico con pacientes.	<i>"El curso sobre el manejo del paciente agitado no se adapta específicamente a mi puesto, porque en mi caso no tengo contacto físico con los pacientes."</i>
ANGELA MUJER 43 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	Formación asistencial y de riesgos laborales.	<i>"He recibido formación asistencial, de riesgos laborales, y todo ha sido presencial."</i>	Experiencia positiva, valorada como útil.	<i>"Pues muy positiva, porque nos viene muy bien y, además, cada cierto tiempo nos van renovando la formación."</i>	Algunos cursos fueron por interés personal, pero los propuestos por la empresa sí son aplicables.	<i>"Ha habido cursos que he hecho más por interés personal, pero los que propone la empresa sí que nos ayudan mucho en el día a día."</i>
ADRIA HOMBRE 17 AÑOS ADMINISTRATIVO SERVICIOS	Curso sobre atención al cliente y gestión administrativa.	<i>"Un curso sobre atención al cliente y gestión administrativa."</i>	Valoración general positiva, aunque parte del contenido era muy básico.	<i>"Bien, aunque algunas partes eran demasiado básicas y sentí que no me aportaban mucho."</i>	La formación se adapta solo en parte; algunas cosas poco relacionados.	<i>"Más o menos. Algunas cosas sí sirven, pero había cosas que no encajan mucho con lo que hacemos en el club."</i>

La formación en el entorno laboral: un análisis de las percepciones de los trabajadores

Bloque 2: Relevancia y adecuación	P4 - ¿Crees que los contenidos del curso estaban bien adaptados a tus necesidades laborales?		P5 - ¿La formación te ayudó a mejorar habilidades técnicas, personales o ambas?	
	Ideas	Verbatims	Ideas	Verbatims
FERDAOUS MUJER 22 AÑOS ADMINISTRATIVA EDUCACIÓN	Contenidos bien enfocados en las tareas reales del trabajo, no genéricos.	<i>"Sí, la verdad es que los contenidos estaban bastante bien adaptados a lo que necesitamos. No era el típico curso genérico que luego no sabes ni para qué te sirve, sino que todo tenía relación con lo que hacemos en la oficina."</i>	Técnicas (uso de plataformas digitales) y personales (organización y manejo del estrés).	<i>"Diría que me ayudó en las dos cosas: mejoré habilidades técnicas, como usar mejor las plataformas digitales, pero también habilidades personales, sobre todo organizarme mejor y manejar mejor el estrés cuando se me acumulan tareas."</i>
IMMACULADA MUJER 54 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	En parte útil, aunque no todo el contenido aplica, sirve como experiencia.	<i>"En algunos casos sí. Por ejemplo, un curso de desescalada verbal que realicé me resultó útil, ya que trato verbalmente con los pacientes. Aunque el de manejo del paciente agitado no se adapta directamente, me sirve para adquirir experiencia."</i>	Mejora en habilidades personales : trato afectivo y resiliencia.	<i>"En este caso, he mejorado principalmente habilidades personales, como tener un trato más afectivo y resiliente hacia el paciente."</i>
ANGELA MUJER 43 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	Contenidos bien adaptados a las necesidades del puesto.	<i>"Sí, la verdad que están bien adaptados. Llevamos años haciéndolos y, en principio, todo bien."</i>	Mejora en habilidades tanto técnicas como personales , especialmente en gestión emocional.	<i>"Ambas. Técnicas bastante, y también personales, sobre todo en gestión emocional, que nos ayuda a tratar mejor a los usuarios y a sentirnos más preparados."</i>
ADRIA HOMBRE 17 AÑOS ADMINISTRATIVO SERVICIOS	Contenido parcialmente relevante (trato al socio, gestión de reservas).	<i>"En parte sí, sobre todo lo relacionado con cómo tratar a los socios y gestionar reservas."</i>	Mejoras en habilidades técnicas (organización) y personales (trato al cliente).	<i>"He mejorado en organización del trabajo (técnica) y también en cómo atender mejor a las personas (personal)."</i>

La formación en el entorno laboral: un análisis de las percepciones de los trabajadores

Bloque 3: Impacto en el trabajo y la motivación	P6 - ¿Has notado algún cambio en tu forma de trabajar tras recibir esta formación?		P7 - ¿Crees que la formación ha influido en tu motivación o satisfacción con el trabajo?		P8 - ¿Cómo valoras el apoyo de tu empresa en tu desarrollo profesional?	
	<i>Ideas</i>	<i>Verbatim</i>	<i>Ideas</i>	<i>Verbatim</i>	<i>Ideas</i>	<i>Verbatim</i>
FERDAOUS MUJER 22 AÑOS ADMINISTRATIVA EDUCACIÓN	Más agilidad, más autonomía, mejor organización.	"Sí, he notado cambios. Me siento más ágil resolviendo problemas, y no necesito pedir ayuda para cosas que antes me costaban mucho. También creo que soy más ordenada con mi trabajo ahora."	Mayor control sobre el trabajo, más disfrute y satisfacción.	"Sí, creo que sí me ha influido en la motivación. Antes a veces me agobiaba más fácil, pero ahora al tener más herramientas siento que controlo mejor la situación y disfruto más del trabajo."	Se percibe un apoyo real al desarrollo profesional, no solo cumplimiento de tareas.	"Yo valoro mucho que la empresa nos apoye en el desarrollo profesional. Se nota que les importa que mejoremos, no solo que saquemos el trabajo adelante."
IMMACULADA MUJER 54 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	Ha podido aplicar algunas de las técnicas aprendidas en su trabajo.	"Sí, porque en algunas situaciones he podido aplicar lo aprendido."	Ha aumentado su satisfacción y motivación al sentirse más competente.	"Sí, porque sientes la satisfacción y motivación de haber hecho el trabajo mejor."	Valora de forma correcta el apoyo de la empresa.	"Correcto."
ANGELA MUJER 43 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	Cambios visibles en la forma de trabajar, especialmente justo después de recibir la formación.	"Sí, sobre todo al principio, cuando tienes la formación más reciente. Luego con el tiempo es verdad que vuelves un poco a los hábitos de antes."	La formación influye positivamente en su motivación.	"Sí, claro. A mí me motiva bastante y me ayuda a venir más contenta al trabajo."	Buen apoyo a nivel de equipo, aunque limitado a nivel individual por el tamaño de la empresa.	"Es una empresa muy grande y no se puede personalizar tanto, pero sí que hay apoyo a nivel de equipo, y eso se nota."
ADRIA HOMBRE 17 AÑOS ADMINISTRATIVO SERVICIOS	Mejoras en la organización y priorización del trabajo.	"Sí, ahora priorizo mejor las tareas y me organizo más rápido, sobre todo cuando hay mucho lío."	Ligero aumento de motivación por mejor organización laboral.	"Un poco. Cuando ves que vas más organizado, te estresas menos y trabajas más a gusto."	Valora el apoyo, pero falta participación en la elección de formaciones.	"Bien, se nota que quieren ayudarnos, aunque creo que deberían preguntarnos más antes de hacer los cursos."

La formación en el entorno laboral: un análisis de las percepciones de los trabajadores

Bloque 4: Limitaciones y propuestas	P9 - ¿Qué mejorarías de la formación que recibiste?		P10 - ¿Qué tipo de cursos o temáticas te gustaría que ofreciera tu empresa en el futuro?		P11 - ¿Sientes que la empresa tiene en cuenta tu opinión respecto a la formación?	
	<i>Ideas</i>	<i>Verbatims</i>	<i>Ideas</i>	<i>Verbatims</i>	<i>Ideas</i>	<i>Verbatims</i>
FERDAOUS MUJER 22 AÑOS ADMINISTRATIVA EDUCACIÓN	Reducir la duración de las sesiones para hacerlas más dinámicas.	<i>"Mejoraría un poco la duración de los cursos... hubo sesiones que se hicieron pesadas, sobre todo cuando eran online. Se agradece cuando es más dinámico o cuando se divide en partes más cortitas."</i>	Comunicación efectiva, gestión de equipos, manejo de conflictos.	<i>"Me encantaría que ofrecieran cursos de comunicación, o de gestión de equipos, aunque no tenga gente a mi cargo, creo que siempre viene bien. También algo sobre manejo de conflictos estaría bien."</i>	Sí, la empresa escucha y aplica el feedback recibido.	<i>"Pues sí, yo siento que si nos escuchan. Siempre nos mandan encuestas después de los cursos y varias veces han hecho cambios en base a lo que comentamos."</i>
IMMACULADA MUJER 54 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	Propone cursos más específicos para cada función.	<i>"Me gustaría que los cursos fueran más específicos según el puesto de trabajo."</i>	Solicita cursos de idiomas adaptados a su actividad concreta.	<i>"Me gustaría recibir cursos de idiomas, pero enfocados a las necesidades específicas de mi puesto, es decir, con el vocabulario necesario para defenderme en mi actividad diaria."</i>	Siente que no le han consultado, pero desearía participar que le consultaran.	<i>"Nunca me han consultado, pero me gustaría que lo hicieran."</i>
ANGELA MUJER 43 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	Necesita formación más específica para administrativas, no tan enfocada al personal sanitario.	<i>"Al ser una formación tan masiva, echo en falta algo más específico para nuestro colectivo. Las administrativas somos un grupo pequeño y la mayoría de cursos están más enfocados al personal sanitario."</i>	Desea cursos de nuevas tecnologías e idiomas por el contexto turístico.	<i>"Algo más de nuevas tecnologías o idiomas, que nunca se ha ofrecido. Estaría genial, sobre todo porque estamos en una zona muy turística y atendemos a personas extranjeras."</i>	Percibe que su opinión sí se tiene en cuenta (encuestas).	<i>"Sí, suelen pasar encuestas para ver qué formación nos interesa."</i>
ADRIA HOMBRE 17 AÑOS ADMINISTRATIVO SERVICIOS	Propone formación más práctica y adaptada al entorno.	<i>"Que fuera más práctica y específica para lo que hacemos en un club."</i>	Desea cursos de gestión del tiempo y Excel y programas de socios.	<i>"Cursos de gestión del tiempo, Excel avanzado o cómo usar programas de gestión de socios."</i>	No siente que su opinión sea considerada en la planificación.	<i>"No mucho, normalmente nos informan del curso cuando ya está decidido."</i>

La formación en el entorno laboral: un análisis de las percepciones de los trabajadores

Cierre	P12 - ¿Hay algo más que quieras añadir sobre tu experiencia formativa en la empresa?		RESUMEN ENTREVISTA
	Ideas	Verbatims	
FERDAOUS MUJER 22 AÑOS ADMINISTRATIVA EDUCACION	La formación motiva, aporta valor y refuerza el sentimiento de crecimiento en la empresa.	<i>"Nada más, solo decir que me parece genial que inviertan en nuestra formación. A mí personalmente me motiva un montón sentir que puedo seguir aprendiendo y creciendo dentro de la empresa. Ojalá sigan apostando por eso."</i>	La administrativa de 22 años en el sector educativo, valora positivamente la formación recibida en gestión del tiempo y herramientas digitales, ya que le ha permitido mejorar su organización, autonomía y confianza en el trabajo. Destaca que los contenidos fueron prácticos y bien adaptados a sus necesidades. Considera que la formación ha aumentado su motivación y aprecia el apoyo de la empresa en su desarrollo. Sugiere mejorar el formato de las sesiones haciéndolas más dinámicas y propone nuevos cursos enfocados en habilidades blandas como comunicación y manejo de conflictos.
IMMACULADA MUJER 54 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	No desea añadir más comentarios.	<i>"No, gracias."</i>	La administrativa de 54 años del sector sanitario, valora la formación recibida como correcta, aunque no se adapta del todo a su puesto, ya que no tiene contacto físico con pacientes. Considera útil la parte de desescalada verbal y destaca mejoras en su trato personal con los pacientes. Propone que la formación sea más específica y solicita cursos de idiomas adaptados a su actividad. Aunque nunca le han consultado sobre sus necesidades, le gustaría que lo hicieran.
ANGELA MUJER 43 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	No desea añadir más comentarios.	<i>"No, con esto ya está bien."</i>	La administrativa de 43 años del sector sanitario, valora positivamente la formación recibida, especialmente por su utilidad práctica y su renovación periódica. Destaca mejoras en habilidades técnicas y personales, como la gestión emocional, aunque señala que el impacto es más evidente justo después de recibir la formación. Considera que el apoyo de la empresa existe a nivel de equipo, pero reclama más formación específica para el colectivo administrativo. Le gustaría que se ofrecieran cursos de nuevas tecnologías e idiomas, y valora que su opinión sea tenida en cuenta mediante encuestas.
ADRIA HOMBRE 17 AÑOS ADMINISTRATIVO SERVICIOS	Pide formaciones más cortas y enfocadas en lo realmente útil.	<i>"Que estaría bien que los cursos fueran más cortos y que se enfocaran en cosas útiles de verdad."</i>	El administrativo de 17 años trabaja en un club de tenis, valora la formación recibida como útil en parte, especialmente para organizar mejor su trabajo y tratar con los socios. Sin embargo, considera que parte del contenido era básico o poco aplicable. Propone formaciones más prácticas, específicas para su entorno y adaptadas a sus necesidades, ya que no suele ser consultado. Pide cursos más cortos y enfocados en herramientas concretas como Excel o gestión del tiempo.

Bloque 1: Experiencia con la formación recibida	P1 - ¿Qué tipo de formación has recibido recientemente por parte de tu empresa?		P2 - ¿Cómo describirías tu experiencia general con la formación que te han ofrecido?		P3 - ¿Consideras que ha sido útil para tu trabajo? ¿Por qué?	
	Ideas	Verbatims	Ideas	Verbatims	Ideas	Verbatims
FERDAOUS MUJER 22 AÑOS ADMINISTRATIVA EDUCACIÓN	Cursos de gestión del tiempo y herramientas digitales para administración educativa.	<i>"Pues hace poco recibí un par de cursos por parte de la empresa, uno era de gestión del tiempo y otro sobre el uso de herramientas digitales para el trabajo administrativo en colegios."</i>	Valoración general positiva , práctica , con ejemplos reales, no teórica ni aburrida.	<i>"En general la experiencia fue bastante buena. Al principio pensé que iba a ser algo más teórico y aburrido, pero la verdad es que fue bastante práctico. Me gustó que los formadores explicaban todo con ejemplos de nuestro día a día."</i>	Mejor organización , mejor manejo de herramientas digitales , más seguridad en el trabajo.	<i>"Sí, creo que ha sido útil para mi trabajo. Ahora me organizo mucho mejor, no pierdo tanto tiempo en tareas que antes me costaban más, y además sé usar programas que antes apenas conocía. Me ha dado más seguridad también."</i>
IMMACULADA MUJER 54 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	Formación sobre manejo del paciente agitado .	<i>"He recibido formación sobre el manejo del paciente agitado."</i>	Valoración general correcta .	<i>"La valoración general es correcta."</i>	La formación no se adapta totalmente a su puesto, ya que no tiene contacto físico con pacientes.	<i>"El curso sobre el manejo del paciente agitado no se adapta específicamente a mi puesto, porque en mi caso no tengo contacto físico con los pacientes."</i>
ANGELA MUJER 43 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	Formación asistencial y de riesgos laborales .	<i>"He recibido formación asistencial, de riesgos laborales, y todo ha sido presencial."</i>	Experiencia positiva , valorada como útil .	<i>"Pues muy positiva, porque nos viene muy bien y, además, cada cierto tiempo nos van renovando la formación."</i>	Algunos cursos fueron por interés personal, pero los propuestos por la empresa sí son aplicables .	<i>"Ha habido cursos que he hecho más por interés personal, pero los que propone la empresa sí que nos ayudan mucho en el día a día."</i>
ADRIA HOMBRE 17 AÑOS ADMINISTRATIVO SERVICIOS	Curso sobre atención al cliente y gestión administrativa .	<i>"Un curso sobre atención al cliente y gestión administrativa."</i>	Valoración general positiva , aunque parte del contenido era muy básico .	<i>"Bien, aunque algunas partes eran demasiado básicas y sentí que no me aportaban mucho."</i>	La formación se adapta solo en parte; algunas cosas poco relacionados .	<i>"Más o menos. Algunas cosas sí sirven, pero había cosas que no encajan mucho con lo que hacemos en el club."</i>

Bloque 2: Relevancia y adecuación	P4 - ¿Crees que los contenidos del curso estaban bien adaptados a tus necesidades laborales?		P5 - ¿La formación te ayudó a mejorar habilidades técnicas, personales o ambas?	
	Ideas	Verbatims	Ideas	Verbatims
FERDAOUS MUJER 22 AÑOS ADMINISTRATIVA EDUCACIÓN	Contenidos bien enfocados en las tareas reales del trabajo, no genéricos.	"Sí, la verdad es que los contenidos estaban bastante bien adaptados a lo que necesitamos. No era el típico curso genérico que luego no sabes ni para qué te sirve, sino que todo tenía relación con lo que hacemos en la oficina."	Técnicas (uso de plataformas digitales) y personales (organización y manejo del estrés).	"Diría que me ayudó en las dos cosas: mejoré habilidades técnicas, como usar mejor las plataformas digitales, pero también habilidades personales, sobre todo organizarme mejor y manejar mejor el estrés cuando se me acumulan tareas."
IMMACULADA MUJER 54 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	En parte útil , aunque no todo el contenido aplica , sirve como experiencia.	"En algunos casos sí. Por ejemplo, un curso de desescalada verbal que realicé me resultó útil, ya que trato verbalmente con los pacientes. Aunque el de manejo del paciente agitado no se adapta directamente, me sirve para adquirir experiencia."	Mejora en habilidades personales : trato afectivo y resiliencia.	"En este caso, he mejorado principalmente habilidades personales, como tener un trato más afectivo y resiliente hacia el paciente."
ANGELA MUJER 43 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	Contenidos bien adaptados a las necesidades del puesto.	"Sí, la verdad que están bien adaptados. Llevamos años haciéndolos y, en principio, todo bien."	Mejora en habilidades tanto técnicas como personales , especialmente en gestión emocional.	"Ambas. Técnicas bastante, y también personales, sobre todo en gestión emocional, que nos ayuda a tratar mejor a los usuarios y a sentirnos más preparados."
ADRIA HOMBRE 17 AÑOS ADMINISTRATIVO SERVICIOS	Contenido parcialmente relevante (trato al socio, gestión de reservas).	"En parte sí, sobre todo lo relacionado con cómo tratar a los socios y gestionar reservas."	Mejoras en habilidades técnicas (organización) y personales (trato al cliente).	"He mejorado en organización del trabajo (técnica) y también en cómo atender mejor a las personas (personal)."

Bloque 3: Impacto en el trabajo y la motivación	P6 - ¿Has notado algún cambio en tu forma de trabajar tras recibir esta formación?		P7 - ¿Crees que la formación ha influido en tu motivación o satisfacción con el trabajo?		P8 - ¿Cómo valoras el apoyo de tu empresa en tu desarrollo profesional?	
	Ideas	Verbatims	Ideas	Verbatims	Ideas	Verbatims
FERDAOUS MUJER 22 AÑOS ADMINISTRATIVA EDUCACIÓN	Más agilidad , más autonomía , mejor organización .	"Sí, he notado cambios. Me siento más ágil resolviendo problemas, y no necesito pedir ayuda para cosas que antes me costaban mucho. También creo que soy más ordenada con mi trabajo ahora."	Mayor control sobre el trabajo, más disfrute y satisfacción .	"Sí, creo que sí me ha influido en la motivación. Antes a veces me agobiaba más fácil, pero ahora al tener más herramientas siento que controlo mejor la situación y disfruto más del trabajo."	Se percibe un apoyo real al desarrollo profesional, no solo cumplimiento de tareas.	"Yo valoro mucho que la empresa nos apoye en el desarrollo profesional. Se nota que les importa que mejoremos, no solo que saquemos el trabajo adelante."
IMMACULADA MUJER 54 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	Ha podido aplicar algunas de las técnicas aprendidas en su trabajo.	"Sí, porque en algunas situaciones he podido aplicar lo aprendido."	Ha aumentado su satisfacción y motivación al sentirse más competente .	"Sí, porque sientes la satisfacción y motivación de haber hecho el trabajo mejor."	Valora de forma correcta el apoyo de la empresa.	"Correcto."
ANGELA MUJER 43 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	Cambios visibles en la forma de trabajar, especialmente justo después de recibir la formación .	"Sí, sobre todo al principio, cuando tienes la formación más reciente. Luego con el tiempo es verdad que vuelves un poco a los hábitos de antes."	La formación influye positivamente en su motivación .	"Sí, claro. A mí me motiva bastante y me ayuda a venir más contenta al trabajo."	Buen apoyo a nivel de equipo , aunque limitado a nivel individual por el tamaño de la empresa.	"Es una empresa muy grande y no se puede personalizar tanto, pero sí que hay apoyo a nivel de equipo, y eso se nota."
ADRIA HOMBRE 17 AÑOS ADMINISTRATIVO SERVICIOS	Mejoras en la organización y priorización del trabajo .	"Sí, ahora priorizo mejor las tareas y me organizo más rápido, sobre todo cuando hay mucho lío."	Ligero aumento de motivación por mejor organización laboral.	"Un poco. Cuando ves que vas más organizado, te estresas menos y trabajas más a gusto."	Valora el apoyo, pero falta participación en la elección de formaciones.	"Bien, se nota que quieren ayudarnos, aunque creo que deberían preguntarnos más antes de hacer los cursos."

Bloque 4: Limitaciones y propuestas	P9 - ¿Qué mejorarías de la formación que recibiste?		P10 - ¿Qué tipo de cursos o temáticas te gustaría que ofreciera tu empresa en el futuro?		P11 - ¿Sientes que la empresa tiene en cuenta tu opinión respecto a la formación?	
	Ideas	Verbatims	Ideas	Verbatims	Ideas	Verbatims
FERDAOUS MUJER 22 AÑOS ADMINISTRATIVA EDUCACIÓN	Reducir la duración de las sesiones para hacerlas más dinámicas.	"Mejoraría un poco la duración de los cursos... hubo sesiones que se hicieron pesadas, sobre todo cuando eran online. Se agradece cuando es más dinámico o cuando se divide en partes más cortitas."	Comunicación efectiva, gestión de equipos, manejo de conflictos.	"Me encantaría que ofrecieran cursos de comunicación, o de gestión de equipos, aunque no tenga gente a mi cargo, creo que siempre viene bien. También algo sobre manejo de conflictos estaría bien."	Sí, la empresa escucha y aplica el feedback recibido.	"Pues sí, yo siento que sí nos escuchan. Siempre nos mandan encuestas después de los cursos y varias veces han hecho cambios en base a lo que comentamos."
IMMACULADA MUJER 54 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	Propone cursos más específicos para cada función.	"Me gustaría que los cursos fueran más específicos según el puesto de trabajo."	Solicita cursos de idiomas adaptados a su actividad concreta.	"Me gustaría recibir cursos de idiomas, pero enfocados a las necesidades específicas de mi puesto, es decir, con el vocabulario necesario para defenderme en mi actividad diaria."	Siente que no le han consultado, pero desearía participar que le consultaran.	"Nunca me han consultado, pero me gustaría que lo hicieran."
ANGELA MUJER 43 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	Necesita formación más específica para administrativas, no tan enfocada al personal sanitario.	"Al ser una formación tan masiva, echo en falta algo más específico para nuestro colectivo. Las administrativas somos un grupo pequeño y la mayoría de cursos están más enfocados al personal sanitario."	Desea cursos de nuevas tecnologías e idiomas por el contexto turístico.	"Algo más de nuevas tecnologías o idiomas, que nunca se ha ofrecido. Estaría genial, sobre todo porque estamos en una zona muy turística y atendemos a personas extranjeras."	Percibe que su opinión sí se tiene en cuenta (encuestas).	"Sí, suelen pasar encuestas para ver qué formación nos interesa."
ADRIA HOMBRE 17 AÑOS ADMINISTRATIVO SERVICIOS	Propone formación más práctica y adaptada al entorno.	"Que fuera más práctica y específica para lo que hacemos en un club."	Desea cursos de gestión del tiempo y Excel y programas de socios.	"Cursos de gestión del tiempo, Excel avanzado o cómo usar programas de gestión de socios."	No siente que su opinión sea considerada en la planificación.	"No mucho, normalmente nos informan del curso cuando ya está decidido."

Cierre	P12 - ¿Hay algo más que quieras añadir sobre tu experiencia formativa en la empresa?		RESUMEN ENTREVISTA
	Ideas	Verbatims	
FERDAOUS MUJER 22 AÑOS ADMINISTRATIVA EDUCACIÓN	La formación motiva, aporta valor y refuerza el sentimiento de crecimiento en la empresa.	<i>"Nada más, solo decir que me parece genial que inviertan en nuestra formación. A mí personalmente me motiva un montón sentir que puedo seguir aprendiendo y creciendo dentro de la empresa. Ojalá sigan apostando por eso."</i>	La administrativa de 22 años en el sector educativo, valora positivamente la formación recibida en gestión del tiempo y herramientas digitales, ya que le ha permitido mejorar su organización, autonomía y confianza en el trabajo. Destaca que los contenidos fueron prácticos y bien adaptados a sus necesidades. Considera que la formación ha aumentado su motivación y aprecia el apoyo de la empresa en su desarrollo. Sugiere mejorar el formato de las sesiones haciéndolas más dinámicas y propone nuevos cursos enfocados en habilidades blandas como comunicación y manejo de conflictos.
IMMACULADA MUJER 54 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	No desea añadir más comentarios.	<i>"No, gracias."</i>	La administrativa de 54 años del sector sanitario, valora la formación recibida como correcta, aunque no se adapta del todo a su puesto, ya que no tiene contacto físico con pacientes. Considera útil la parte de desescalada verbal y destaca mejoras en su trato personal con los pacientes. Propone que la formación sea más específica y solicita cursos de idiomas adaptados a su actividad. Aunque nunca le han consultado sobre sus necesidades, le gustaría que lo hicieran.
ANGELA MUJER 43 AÑOS ADMINISTRATIVA SANIDAD	No desea añadir más comentarios.	<i>"No, con esto ya está bien."</i>	La administrativa de 43 años del sector sanitario, valora positivamente la formación recibida, especialmente por su utilidad práctica y su renovación periódica. Destaca mejoras en habilidades técnicas y personales, como la gestión emocional, aunque señala que el impacto es más evidente justo después de recibir la formación. Considera que el apoyo de la empresa existe a nivel de equipo, pero reclama más formación específica para el colectivo administrativo. Le gustaría que se ofrecieran cursos de nuevas tecnologías e idiomas, y valora que su opinión sea tenida en cuenta mediante encuestas.
ADRIA HOMBRE 17 AÑOS ADMINISTRATIVO SERVICIOS	Pide formaciones más cortas y enfocadas en lo realmente útil.	<i>"Que estaría bien que los cursos fueran más cortos y que se enfocaran en cosas útiles de verdad."</i>	El administrativo de 17 años trabaja en un club de tenis, valora la formación recibida como útil en parte, especialmente para organizar mejor su trabajo y tratar con los socios. Sin embargo, considera que parte del contenido era básico o poco aplicable. Propone formaciones más prácticas, específicas para su entorno y adaptadas a sus necesidades, ya que no suele ser consultado. Pide cursos más cortos y enfocados en herramientas concretas como Excel o gestión del tiempo.