

e-ISSN: 2387-1555

DOI: <https://doi.org/10.14201/rea202314145159>

ANTROPOLOGÍA, ÉTICA Y PLANES DE FORMACIÓN.
PROPUESTA DE UN PLAN FORMATIVO PARA
UNA EMPRESA DE LA MADERA EN ESPAÑA

*Anthropology, Ethics and Training Plans. Proposal
of a Training Plan for a Wood Company in Spain*

*Antropologia, ética e planos de formação. Proposta
de plano de formação para uma empresa de madeira
na Espanha*

María Luisa PÉREZ CONDE 

Universidad de Burgos
mlpconde@ubu.es

Alfredo JIMÉNEZ EGUIZÁBAL 

Universidad de Burgos
ajea@ubu.es

Fecha de recepción: 26 de octubre de 2023

Fecha de aceptación: 29 de noviembre de 2023

Fecha de publicación: 31 de diciembre de 2023

RESUMEN: Uno de los principales desafíos de las empresas del siglo XXI para poder competir en el mercado globalizado es la formación del talento humano, factor decisivo para afrontar un mercado laboral cada vez más incierto. El artículo muestra la investigación llevada a cabo para generar un plan de formación en el ámbito empresarial de la madera, con el propósito de responder a la nueva realidad laboral, incrementando no solo la competitividad de cada puesto de trabajo, sino contribuyendo también a generar una empresa sostenible, solidaria y éticamente

responsable. Los resultados del estudio demuestran la importancia de la formación, los instrumentos metodológicos que tienen las empresas para detectar las necesidades formativas y las implicaciones antropológicas que suscita el diseño de una propuesta de formación adaptada a las necesidades laborales.

Palabras clave: formación; empresas; competitividad; detección de necesidades; plan de formación.

ABSTRACT: One of the main challenges for companies in the 21st century to be able to compete in the globalized market is the training of human skills, a decisive factor to face an increasingly uncertain labor market. The article shows the research carried out to generate a training plan in the wood industry, with the purpose of responding to the new labor reality, increasing not only the competitiveness of each job position, but also contributing to generate a sustainable, solidary and ethically responsible company. The results of the study demonstrate the importance of training, the methodological tools that companies have to identify the program needs and the anthropological implications of designing a training proposal adapted to the work environment needs.

Keywords: formation; enterprises; competitiveness; needs detection; formation plan.

RESUMO: Um dos principais desafios que as empresas enfrentam no século XXI para poderem competir no mercado globalizado é a formação de talentos humanos, um fator decisivo para enfrentar um mercado de trabalho cada vez mais incerto. O artigo mostra a investigação levada a cabo para gerar um plano de formação no campo empresarial da madeira, com o objectivo de responder à nova realidade laboral, aumentando não só a competitividade de cada emprego, mas também contribuindo para gerar uma empresa sustentável, solidária e eticamente responsável. Os resultados do estudo demonstram a importância da formação, os instrumentos metodológicos de que as empresas dispõem para detectar as necessidades de formação e as implicações antropológicas da concepção de uma proposta de formação adaptada às necessidades de mão-de-obra.

Palavras chave: formação; empresas; competitividade; necessidades de deteção; plano de formação.

I. INTRODUCCIÓN

Las recientes transformaciones socioeconómicas del mercado laboral han inducido la necesidad de profundizar en las estrategias y mecanismos de formación de los trabajadores y las trabajadoras como principal activo de una empresa. Con el devenir temporal, las habilidades y los conocimientos adquiridos, resultan insuficientes y obsoletos para desenvolverse en el mercado laboral, lo que genera

importantes repercusiones no solo económicas, sino afectando también a los objetivos éticos y a las interacciones antropológicas que se operan en la empresa (Choi, 2021).

Así, no resulta en modo alguno extraño la actual consideración de los planes de formación continua como un factor de primerísima magnitud en el funcionamiento sostenible y éticamente responsable de las empresas (Hirsch, 2022).

En este sentido nuestro trabajo explica la génesis y diseño de un plan formativo sostenible para una empresa del sector de la madera. Una estrategia formativa fundamentada en el impulso de las motivaciones humanas y en estrecha relación con la responsabilidad social que deben tener las empresas (López, 2017).

Cada vez somos más conscientes, de que el proceso de globalización económica es excluyente, ya que aquellas empresas que no puedan ser competitivas, quedarán rezagadas y les será más difícil completar su transformación en la era de la digitalización. De ahí que la formación, entendida como el desarrollo de las personas que integran las empresas, se haya convertido en una de las claves no solo de la competitividad y eficiencia empresariales, sino también en factores decisivos para la interacción antropológica y la ética individual y colectiva de la empresa, en nuestro mundo globalizado (Dalmau, 2018).

Respetando las exigencias epistemológicas de una investigación en el ámbito de la empresa, hemos dividido el artículo en cuatro partes, que responden al objetivo principal de realizar una propuesta eficiente y sostenible de formación en una empresa concreta. La primera parte, de corte teórico-conceptual, incluye una exposición sobre los aspectos teóricos más significativos en la detección de las necesidades de formación de las empresas. Una segunda parte, describe la metodología y los resultados del estudio empírico. Por último, como colofón de toda la investigación previa, desplegamos la propuesta de formación para la empresa objeto de estudio, de manera que pueda satisfacer las necesidades formativas detectadas, para concluir con la discusión y conclusiones.

II. LA DETECCIÓN DE LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN EN LA EMPRESA

A la hora de plantearnos el diseño de un programa de formación, la primera pregunta que surge es: ¿Por dónde comenzamos? Y es aquí donde entra en juego el concepto de «necesidad».

Autores como Kotler y Armstrong (2003) definen necesidad como carencia percibida de cualquier tipo, ya sean carencias físicas básicas como alimento, ropa, calor, carencias de conocimiento y autoexpresión o carencias sociales. Por su parte, Martín Berrido (1999) afirma que «la necesidad puede ser entendida de varias formas: como discrepancia entre la realidad y lo deseable; como preferencia o deseo; o como deficiencia que se detecta y se desea subsanar» (1999, p. 59). Y, en referencia a la necesidad formativa, que puede ser tanto individual como colectiva, observa que es «la distancia percibida, sentida y asumida, que existe

entre el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que posee una persona y aquellas requeridas para el desempeño del puesto, la promoción profesional y el desarrollo personal y social» (p. 60).

En palabras de Murillo-Barrera, Aguiño-Mendoza y Guarín-Barrera (2022), las necesidades de formación se refieren al desacuerdo que puede existir entre las cualificaciones y competencias poseídas por los trabajadores, independientemente de su nivel jerárquico, y aquellas que son requeridas y/o deseables, y les impiden realizar sus funciones profesionales según los requerimientos de los puestos que ocupan. Más concretamente, se puede decir que una necesidad de formación es todo déficit observable de competencias que impide a la empresa alcanzar sus objetivos. Estas necesidades, en términos generales, se ponen de manifiesto cuando el personal no desempeña o podría desempeñar las funciones o tareas que tiene asignadas. La necesidad de formación es una brecha entre lo que requiere el puesto y el perfil de las personas (Valdivia y González 2022).

Entonces, ¿cuándo se puede decir que existe realmente una necesidad de formación?

Desde nuestra perspectiva, consideramos que existe una necesidad de formación cuando se dan las siguientes condiciones:

- **Prioridad:** Ha de ser una necesidad que esté relacionada con un problema fundamental dentro de un colectivo, un sector, un territorio concreto o una ocupación determinada. Esta prioridad, además, debe ser reconocida y aceptada por personas ajenas a la propia unidad encargada de la gestión de la formación.
- **Cambio:** Ha de ser una necesidad que esté relacionada con algún cambio de comportamiento en el trabajo.
- **Rentabilidad:** La satisfacción de la necesidad de formación ha de ser rentable en términos coste/beneficio, ya sea a nivel social, medioambiental, económico o relacionado con cuestiones de género. En caso de que se detecte que la formación no resultará rentable, será necesario buscar otras vías de solución.

Hasta hace poco, las necesidades formativas estaban exclusivamente orientadas a las deficiencias que requerían ser subsanadas, mientras que en la actualidad resulta imprescindible incorporar el futuro de la empresa como elemento de análisis, tomando en cuenta el desarrollo, el crecimiento, el cambio permanente o la innovación. Por tanto, cuando hablamos de análisis de las necesidades de formación, nos referimos a toda tarea que consista en identificar y diagnosticar una problemática que afecta tanto al presente como al futuro de una organización, que puede ser resuelta mediante la implantación de un plan de formación. Este plan debe estar en continuo proceso de revisión y actualización, y aportar indicadores que permitan medir su efectividad y rentabilidad. En cualquier caso, el éxito de la propuesta dependerá del modelo de detección de necesidades planteado y de la eficacia del análisis, que no solo determina las acciones formativas que deben

llevarse a cabo, sino también cómo son los destinatarios, qué metodología resulta más útil y qué enfoque debe dársele al contenido.

El análisis global de la empresa es, por tanto, el punto de partida de todo plan de formación y la información obtenida a partir de él será de gran utilidad para diagnosticar las necesidades formativas. Se trata de obtener una visión de los problemas generales de la organización, de sus fortalezas y debilidades, de su situación económica y la de su talento humano, así como sus objetivos y estrategias futuras, y los cambios y proyectos previstos.

Los modelos utilizados para determinar las necesidades formativas se pueden agrupar en dos grandes tipologías, los que son gestionados por los equipos directivos de la empresa y los que potencian la participación del conjunto de personas de la entidad, también denominados modelos basados en la discrepancia y en la visión colaborativa, respectivamente. Existen, además, modelos mixtos, que combinan ambas perspectivas y son, por tanto, más completos y aconsejables. En la actualidad, el primer modelo es el que predomina en las organizaciones, pero, para conseguir los resultados deseados, deberían integrarse ambos (Pineda, 2002).

Una vez cumplimentadas estas etapas, surgen dos tipos básicos de necesidades formativas (Solé y Mirabet, 1997).

- Necesidades de formación reactivas, también llamadas necesidades inmediatas de formación: Son aquellas necesidades actuales que se detectan mediante la observación de problemas concretos de productividad, los cuales surgen de la falta de habilidades o conocimientos de los individuos que ocupan un determinado puesto de trabajo.
- Necesidades de formación proactivas, también llamadas necesidades estratégicas de formación: En este caso los trabajadores poseen los conocimientos o habilidades requeridas para realizar de forma exitosa su trabajo en el presente, pero ello no los prepara necesariamente para futuras innovaciones. Así, mientras que la formación reactiva trata de ofrecer soluciones formativas a los desajustes del presente (Fernández-Salineró, 2004), la formación proactiva trata de anticiparse y responder a las exigencias del futuro. En ambos casos, sin embargo, el desafío consiste en «detectar los vacíos» y «hacerlo de manera operativa», de acuerdo con las peculiaridades de la empresa en cada momento.

Puesto que la formación se realiza en un contexto empresarial determinado, con características propias, no se puede aplicar un único procedimiento común para obtener un listado de las necesidades de formación, sino que el proceso más apropiado deberá elegirse en función de los recursos disponibles y de la capacidad administrativa del departamento de formación o, en su defecto, del propio empresario. Para ello es necesario contar previamente, como ya mencionamos, con información sobre la empresa, la cual se puede obtener a través de un proceso formal, como ocurre en el caso de las grandes organizaciones, o informal, en el caso de las pymes (Solé y Mirabet, 1994).

Para terminar con este apartado se hace necesario un conjunto de reflexiones que nos conducen a comentar las técnicas utilizadas para identificar estas necesidades. Existen por supuesto, distintos instrumentos para la detección de necesidades de formación dentro de una empresa, con sus ventajas y desventajas, quien vaya a realizar el análisis de necesidades tendría que tener en cuenta qué es exactamente lo que quiere observar y qué aspectos necesita conocer, puesto que esta es la forma en la que podrá determinar el instrumento que mayor utilidad podrá ofrecerle en su estudio.

No obstante, hay preferencias comunes en cuanto al estudio de las necesidades de formación, al observar que en gran cantidad de estudios predominan los instrumentos tales como las entrevistas y los cuestionarios. Autores como Martín Berrido (1999) aconsejan emplear diferentes técnicas para el análisis, puesto que así los datos estarán contrastados.

Nosotros nos hemos basado en este modelo y hemos optado por la utilización de ambos instrumentos, respetando en todo momento la naturaleza del contexto y a quien va dirigida.

III. ESTUDIO EMPÍRICO: DETECCIÓN DE LAS NECESIDADES FORMATIVAS

El cumplimiento de nuestro objetivo remite a un estudio empírico para detectar las necesidades formativas, que conducirá a la elaboración de un plan formativo. Nuestro escenario de investigación es una empresa del sector de la madera, ubicada en la provincia de Burgos, Comunidad Autónoma de Castilla y León, en España.

Las características del estudio orientan a una metodología de investigación cualitativa, el estudio de caso, donde aplicamos dos técnicas de investigación, la entrevista y el cuestionario. La triangulación de los resultados de la aplicación de dichas técnicas, previo al análisis documental, nos permitió obtener un análisis detallado del funcionamiento de la empresa, conocer las percepciones y las perspectivas de los trabajadores sobre su puesto de trabajo y explorar sus necesidades formativas.

Para poder identificar correctamente las necesidades de la empresa, es preciso conocer su posicionamiento en el sector, por ello hemos analizado, mediante un análisis DAFO, las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la organización.

En la figura 1 reflejamos los cuadrantes que conforman la matriz DAFO, por una parte se analiza el ambiente interno (factores controlables) representado en los dos cuadrantes de la primera fila, como esencialmente relativos a la organización en función de las fortalezas y las debilidades (puntos débiles que deben ser superados porque limitan la capacidad de desarrollo) que la caracterizan, y por otra parte se evalúa el ambiente externo o entorno (factores no controlables) representado en los dos cuadrantes de la segunda fila, con base en las oportunidades (aspectos que generan ventaja competitiva y mejoran la rentabilidad) y amenazas (fuerza del entorno que me impide la implantación de una estrategia).



Figura 1. Análisis DAFO de la empresa.

Con este eje de coordenadas, se diseña el cuestionario, que se aplicará a la totalidad de la plantilla de trabajadores de la empresa, 30 empleados. Las preguntas se han organizado en cuatro partes, con un total de 16 preguntas estructuradas en 4 bloques, perfil sociodemográfico, la formación en el puesto de trabajo, modalidades de formación y diagnóstico de necesidades, todo ello teniendo en cuenta

los condicionantes del entorno y las particularidades ligadas a los participantes y al momento y lugar de su ejecución.

Por otro lado, también recurrimos a las entrevistas semiestructuradas, aplicada al gerente de la fábrica y a los encargados del departamento de producción y de administración, con la finalidad de completar la información aportada por los cuestionarios y profundizar en el tema de estudio, subsanando las limitaciones del cuestionario como técnica de recogida de datos y ampliando las percepciones de las necesidades formativas.

Para la elaboración de la entrevista y al igual que en el procedimiento empleado con el cuestionario hemos contado con la colaboración del mismo juicio de expertos y profesionales, profesores y profesoras pertenecientes a diferentes universidades españolas, todos especialistas en la materia y participantes en numerosas investigaciones de índole social y dirección de tesis doctorales y administradores de empresas. En definitiva, el juicio de expertos ha constituido en sí, nuestro instrumento de validación, con una ética profesional que caracterizó a los expertos que participaron en el estudio.

Una vez triangulada la información, según los resultados extraídos, hemos clasificado las necesidades detectadas en tres grandes bloques (figura 2), primer bloque, de contenidos de formación de beneficio universal, segundo bloque, de contenidos de formación para el departamento de producción y el tercer bloque, de contenidos de formación para el departamento de administración.

Los resultados obtenidos de esta investigación empírica, nos han permitido mostrar un enfoque de las principales necesidades de formación detectadas para la estructuración de una propuesta formativa, que satisfaga las necesidades expuestas por los diferentes actores del estudio.

Realizado el estudio a través de la instrumentalización e informantes señalados, en el siguiente apartado, presentamos el esquema de trabajo formativo para la plantilla laboral, todo ello sin desestimar los esfuerzos que ya se están realizando en materia formativa en la empresa.

IV. PROPUESTA DE FORMACIÓN

Conviene dejar claro desde el inicio del plan que no estamos proponiendo recetas técnicas o manuales de actuación, por esta razón cualquier ejecución y adecuación que se haga debe ser ajustada y puesta a constante revisión crítica en concordancia con las características concretas del contexto en el cual han de ser aplicadas. En este sentido, la selección de los temas y características de los cursos propuestos se hace desde la base de aquellas que más han destacado en los análisis anteriormente realizados, de manera que, de ser implementados, conseguirán un adecuado grado de satisfacción entre los trabajadores, que son, el público objetivo para quien se han confeccionado.

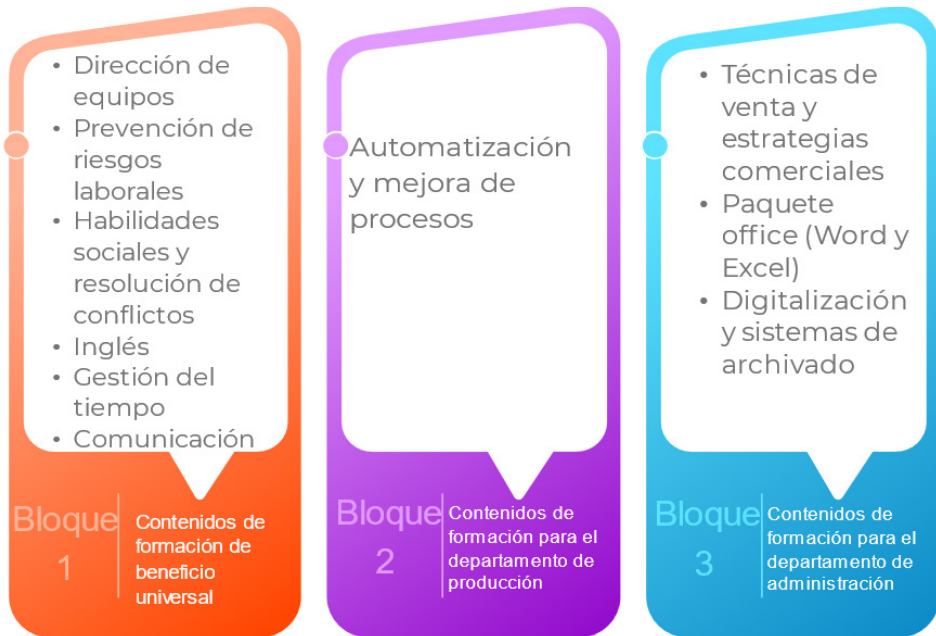


Figura 2. Necesidades de formación detectadas.

Para la realización del diseño de la propuesta, asumimos un conjunto de requerimientos epistemológicos y éticos que se desprenden de la información proporcionada por los informantes clave y de la literatura especializada, éstos son:

- Favorecer el desarrollo de las competencias personales y profesionales de los empleados/as de la empresa.
- Actualizar los conocimientos de los/as participantes en relación con sus puestos de trabajo, de manera que se consiga una adaptación idónea persona puesto.
- Atender a los requisitos y recomendaciones de las políticas de la Unión Europea en materia de «educación permanente».
- Involucrar al cuadro directivo en la formación.
- La formación ha de ser de tipo continuo, esto significa que, una vez iniciado un curso sobre un contenido o temática concreta, se buscará la continuidad, en versiones sucesivas del mismo curso, la idea que subyace es que los diversos trabajadores vayan profundizando en cada área implementada, hasta tener un conocimiento suficiente y útil sobre el tema.
- La duración de los cursos será de 20 horas o más. La plantilla prefiere en general formaciones de esa dimensión. Este volumen se puede perfectamente implantar en una semana, a razón de 4 horas diarias.

- Dada la visible oposición de la plantilla a la hora de emplear el propio tiempo libre para acciones formativas, parece equilibrado que la mitad sea a cargo de la empresa y la otra mitad a cargo del trabajador.
- En cuanto a los criterios de priorización de las acciones formativas se han determinado para responder a la urgencia de las necesidades estimadas por cada departamento.

En el primer bloque, aun tratándose de cursos de beneficio universal, la primera formación disponible, será la de dirección de equipos, y será orientada específicamente a los encargados de producción y de administración. De esta manera, los contenidos del curso, en su totalidad, serán accesibles a través de medios digitales. En este caso particular de los dos encargados, serán nuevamente admitidos en formación cuando este curso sea abierto a la totalidad de la plantilla, y accederán a él, de manera presencial.

Siguiendo en el primer bloque, en este apartado, el de beneficio universal, destacan dos temas, como aspectos a implementar con una determinada urgencia, pues benefician a toda la extensión de la plantilla, se trata de prevención de riesgos laborales, y el entrenamiento en habilidades sociales y resolución de conflictos. La participación en todos los cursos de este primer bloque es abierta a cada trabajador, sea del departamento que sea, sin restricciones.

El curso de inglés, sería el siguiente en ser implantado, también de acceso general, pero priorizando a los trabajadores de administración. Estos profesionales, sabiendo que la empresa exporta más del 60% de su producción al extranjero, necesitan el idioma inglés como estrategia básica para su desarrollo laboral. También se facilitarán contenidos de formación de idioma a toda la plantilla, aunque sea de menor urgencia y necesidad. De esta manera, la formación sobre la lengua inglesa es un beneficio que se ofrece a la plantilla simplemente porque lo han solicitado.

Con estas acciones formativas se habrían cubierto las necesidades de formación más urgentes, y tal vez algunas de las que más repercusión pudieran tener en la empresa y su desarrollo.

En el segundo bloque habiéndose atendido inicialmente necesidades formativas de la totalidad de la plantilla por medio de los contenidos del primer bloque, e iniciados los contenidos del bloque tercero, la siguiente acción formativa ha de orientarse al departamento de producción. La formación de los trabajadores de producción de una empresa del sector madera es muy específica, requiriéndose formadores especializados, y acceso a las instalaciones para ejemplificar muchos de los procedimientos que han de enseñarse. Se considera reseñable, que durante la formación del departamento de producción no haya ninguna otra formación en marcha, para poder prestar atención plena a la misma.

Al ser una formación muy específica, e intuyendo que se van a analizar íntimamente los procesos de producción, es altamente probable que se puedan reordenar las rutinas habituales de la misma, que se propongan las reubicaciones de algunos espacios de almacenamiento temporal, o se reprogramen las formas

de mantenimiento de las máquinas. Todo ello a medio o largo plazo, supondrá una mejora en la productividad, aunque inicialmente pudiera parecer un despropósito, y necesite tiempo para ser integrado por los trabajadores, encargados y/o gerente. Los aprendizajes y propuestas recibidas en el proceso de formación sobre automatización y mejora de los procesos de producción, para los operarios de ese mismo departamento, se consideran de mucha importancia, y contienen un elevado grado de dificultad, porque seguramente supongan una reordenación de muchos procesos.

Con el fin de poder valorar la utilidad de todo lo propuesto y aprendido, se considera adecuado no realizar más formaciones específicas en este departamento durante un plazo de al menos un año, tiempo mínimo para poder comparar el antes con el después de la misma.

Ya en el tercer bloque, el siguiente conjunto de acciones formativas será para el departamento de administración. En este sentido será elegida la formación relativa a técnicas de venta y estrategias comerciales. De nuevo la formación puede ser impartida por dos vías, presencial y on-line. Si existieran trabajadores fuera de las dependencias de la empresa, para ellos las sesiones serán on-line, pudiendo disponer de las grabaciones a posteriori. Para los trabajadores (ventas telefónicas, atención al cliente) que trabajan en las dependencias de la empresa en que se imparta la formación, ésta será presencial. En evitación de dejar desatendido el departamento, uno de los trabajadores, de manera rotativa, permanecerá en el puesto de trabajo cada día, mientras se desarrolla la primera hora de la formación, sirviéndose de las grabaciones para adquirir esos conocimientos a los que no ha tenido inicialmente acceso.

Siguiendo con el tercer bloque, se implantará la formación sobre el paquete ofimático Office, especialmente orientado al manejo optimizado de las aplicaciones Word y Excel. Se pretenden alcanzar al menos dos objetivos: mejorar los aspectos estéticos y prácticos de todas las documentaciones que la empresa vierte al exterior (folletos, correos, propuestas comerciales, textos en la web, aNuncios y cartelería, insertos comerciales en prensa, plataformas de Internet y telefonía), y mejorar el rendimiento y la adecuación de la documentación de los departamentos contables y/o comerciales (presupuestos, facturación, albaranes, notas de almacén, de compras, órdenes de trabajo).

De modo simultáneo, en relación con el bloque primero y el bloque tercero, se activarán tres cursos de gestión del tiempo, digitalización y sistemas de archivo y comunicación. Se pondrá definitivamente en marcha aquél que disponga de un mínimo de alumnos para hacerlo/s rentable/s. Podemos pensar en la idea, acaso errónea, que no habrá suficiente número de alumnos para que pueda ponerse en marcha, por dos razones: el número de alumnos que originalmente lo solicitaron no era muy elevado (4 solicitaron el de gestión del tiempo, y 6 el de digitalización y sistemas de archivado, 7 el de comunicación, todos ellos en formatos de 20 o más horas), ya han podido servirse de diversos cursos en el periodo anterior a este.

Se espera que, con el programa de formación propuesto por esta investigación, la empresa pueda contribuir a incrementar el desempeño de sus empleados, obteniendo beneficios para la misma y para el crecimiento y desarrollo de cada uno de los colaboradores de la organización.

Algunas propuestas y recomendaciones se pueden ejecutar de inmediato, mientras que otras requieran tiempo y fondos suficientes para implementarlas.

V. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En nuestro estudio, se ha puesto de manifiesto que los empleados sienten una necesidad formativa, que permite inferir una acogida favorable. Resulta coincidente con los resultados de Chašovschi et al. (2021), donde encontramos que el contenido de la formación debe adaptarse a las necesidades de la empresa, para que el empleado pueda utilizar los conocimientos adquiridos en su puesto de trabajo, señalando la importancia de la formación de los recursos humanos y examinando la percepción del impacto del desarrollo de habilidades de los empleados en su desempeño.

También, coincidimos con Berrocal, Alonso y Ramírez-Vielma (2021) en el sentido de que incluir de forma directa a los trabajadores en la detección de sus necesidades formativas, permite conocer su visión sobre los principales obstáculos que tienen en su trabajo y que están dificultando lograr un óptimo desempeño en el mismo, así como de sus proyectos de desarrollo y cómo puede ayudarle la formación. Los resultados indican, además, que el equilibrio entre la vida laboral y personal es un aspecto importante de la adaptabilidad profesional de los participantes y, sobre todo, de su preocupación por el futuro de sus carreras.

Los hallazgos actuales concuerdan también con las observaciones realizadas por Park (2010) mostrando esencial la accesibilidad y la disponibilidad de la formación para el crecimiento personal y profesional de las personas, lo mismo ocurre con el estudio de Allen, Shore y Griffeth, (2003) que ha demostrado que las oportunidades de desarrollo influyen significativamente en las actitudes hacia la organización y en la intención de rotación.

A la luz de estas evidencias, los resultados proporcionan soporte concluyente de que las personas encuestadas necesitan actividades formativas para la adopción de nuevas habilidades, según las exigencias concretas del siglo XXI.

Como Valdivia y González (2022) sostienen en su estudio, el problema de desarrollar una propuesta de formación es proponerla a las empresas, que la acepten y posteriormente implementarla, debido a que se resisten al cambio y tienen métodos que les han funcionado toda la vida. Además, muchas veces el problema sigue prevaleciendo porque las empresas no se toman el tiempo de realizar la detección de las necesidades, determinando a su criterio las formaciones que creen necesarias.

Lo expresado en párrafos anteriores se relaciona con los resultados de nuestra investigación, en la que, después de aplicar los cuestionarios para la detección

de necesidades de formación, se evidenció que aspectos como dirección de equipos, prevención de riesgos laborales, desarrollo de habilidades, automatismos y mejora de procesos, son las temáticas que presentan mayor necesidad de formación entre los colaboradores.

En cuanto al plan de formación y ante la escasez de estudios relacionados con su diseño en el sector madera nosotros recurrimos a investigaciones en otros sectores.

En una propuesta por construir un plan de formación coherente, aunque como hemos advertido, en un contexto distinto al nuestro, Gómez-Bezares, Gómez-Bezares y Jiménez (2016) nos muestran cómo emerge la necesidad de formación en aspectos técnicos, especialmente financieros, en habilidades psicopedagógicas que aportan sensibilidad, capacidad innovadora, practicidad y funcionalidad y la ética profesional para ejercer la profesión de tasador inmobiliario, sosteniendo en su estudio que una mejor formación de los tasadores tendrá un impacto positivo en el futuro en la medida que contribuirá a que no se comentan errores.

Otra de las cuestiones desprendida atendiendo a los resultados de la investigación de Castañeda, Hernández y Ramos (2016) sugiere que cuando no hay formación del talento humano, las consecuencias en las organizaciones son evidentes, y se reflejan en la baja productividad, la falta de calidad en los servicios, el desperdicio de materiales y la ocurrencia reiterada de accidentes laborales.

Sin duda, el estudio revela el papel estratégico que desempeña la formación como elemento que permite gestionar los cambios, la ambigüedad y la incertidumbre de nuestro tiempo, además de dotar a las empresas de una herramienta imprescindible, no solo para aumentar su capacidad de respuesta y adaptación a los retos del entorno, sino también para el cumplimiento de los comportamientos antropológicos y éticos que impone la Agenda 2030.

La formación constituye así, un elemento fundamental dentro de la organización, proporcionando a los profesionales las herramientas necesarias para desarrollar y potenciar las habilidades que les permitan obtener, a partir de los conocimientos adquiridos, un equipo humano formado para enfrentar las tareas que se le asignen, en busca de un desarrollo sostenible. Además, los resultados del estudio también pueden ayudar a preparar un plan anual de formación más integral y enfocado.

A pesar de la escasez de estudios relacionados con el sector de la madera, aun recurriendo a investigaciones en otros sectores y en contextos distintos, los resultados nos muestran que los aspectos técnicos y especialmente financieros, no distan mucho, en la detección de necesidades de formación, sobre todo, en aspectos éticos, de capacidad innovadora, en habilidades psicopedagógicas que aportan sensibilidad, practicidad y funcionalidad a todas las empresas por igual.

Los resultados del estudio, también concluyeron la existencia de una necesidad latente de reforzar la formación del personal, pudiendo establecerse que la empresa y sus colaboradores están en óptimas condiciones para participar en el programa de formación propuesto de manera que les permita la actualización

de conocimientos y el fortalecimiento de las habilidades de los trabajadores para promover su desarrollo profesional.

Este estudio presenta una modesta contribución a la investigación empírica en el área de la formación. Un estudio comprensivo más amplio incluiría que la detección de las necesidades de formación es un proceso que debe aplicarse de forma continua en las empresas y que debe considerarse en el plan anual del área de recursos humanos. Ello, además de incrementar las ventajas competitivas de la empresa, facilita el clima positivo de interacción entre los trabajadores, la sostenibilidad de la empresa y el compromiso ético.

VI REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almarshad, Y. (2017). Training Needs for the Professional Development of Social-Studies Teachers at the Intermediate Stage in Al-Jouf in Light of Modern Teaching Trends: A Field Study. *Journal of Education and Learning*, 6(2), 171-186. <https://doi.org/10.5539/jel.v6n2p171>
- Allen, D. G., Shore, L. M. y Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29(1), 99-118. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(02\)00222-2](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(02)00222-2)
- Berrocal, F., Alonso García, M. A., y Ramírez-Vielma, R. (2021). La elaboración de modelos de competencias técnicas y su aplicación en la detección de necesidades formativas. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (26), 111-129. <https://doi.org/10.24965/gapp.i26.10813>
- Castañeda Calzadilla, M. R., Hernández Rabell, L. y Ramos Díaz, J. L. (2016). Una práctica innovadora en la capacitación empresarial. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(3), 4-14. <http://www.rces.uh.cu/index.php/RCES/article/view/148>
- Chaşovschi, C. E., Nastase, C., Popescu, M., Scutariu, A. L. y Condratov, I. A. (2021) Human Resources Training Needs in the Small and Medium Enterprises from Cross-Border Area. Romania-Ukraine-Republic of Moldova. *Sostenibilidad*, 13 (4), 1-30.
- Choi, A. (2021). España ante la Revolución Industrial 4.0: mercado laboral y formación. *Araucaria*, 23(47). <https://doi.org/10.12795/araucaria.2021.i47.21>
- Dalmau, O. (2018). *Formación y desarrollo del talento. Una experiencia innovadora en organizaciones de salud*. Fundació Universitària del Bages.
- Fernández-Salineró, C. (2004). Un enfoque pedagógico para el diseño de programas de formación en contextos organizativos. *Teoría de La Educación*, (16), 109-144.
- Gómez-Bezares Revuelta, A., Gómez-Bezares Pascual, F. y Jiménez Eguizábal, A. (2016). Conocimientos, habilidades y ética profesional del valorador inmobiliario: dimensiones básicas de un plan de formación. *Contextos educativos. Revista de educación*, (1) 65-78.
- Hirsch Adler, A. (2022). La importancia de la ética aplicada para la sostenibilidad y la responsabilidad social. *Responsabilidad y Sostenibilidad*, 7 (1), 3-10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6576674>
- López, S.D. (2017). *Antropología de la Empresa*. Bellaterra.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson educación.
- Martín Berrido, M. (1999). *Criterios de observación para detectar y analizar demandas de formación continua en el territorio*. PubliCoan.

- Murillo-Barrera, C. A., Aguiño-Mendoza, J. M. y Guarín-Barrera, A. M. (2022). Formación profesional empresarial y su influencia en la productividad. *Polo del Conocimiento*, 7(5), 1153-1165.
- Park, Y. (2010). The predictors of subjective career success: An empirical study of employee development in Korean financial company. *International Journal of Training and Development*, 14(1), 1-15. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-2419.2009.00337.x>
- Pineda, P. (2002). *Gestión de la formación en las organizaciones*. Ariel.
- Solé, F. y Mirabet, M. (1994). *Cómo confeccionar un plan de formación en una empresa*. La Llar del Lltre.
- Solé, F. y Mirabet, M. (1997). *Guía para la formación en la empresa*. Civitas.
- Valdivia Cobos, A. y González Montor, A. I. (2022). Detección de necesidades de capacitación en Mipymes de ropa regional estilizada de Tuxtepec (Oaxaca, México). *Revista Universidad & Empresa*, 24(43), 1-24. <https://doi.org/jg7g>

