

TRABAJO DE FIN DE GRADO



FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS
GRADO EN RELACIONES LABORALES Y RECURSOS HUMANOS

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE FORMACIÓN:

MONPROYECTO, S.L.

Elche, 2 de febrero de 2024

AUTOR: DANIEL RUIZ SÁNCHEZ

TUTORA: LIRIOS ALÓS SIMÓ

ÍNDICE

1. RESUMEN.....	4
2. INTRODUCCIÓN	5
3. MARCO TEÓRICO – PLAN DE FORMACIÓN	8
3.1 Concepto	8
3.2. Análisis de las necesidades.....	9
3. 3. Elaboración del Plan de Formación	11
3. 4. Destinatarios y agentes de la formación.....	14
3. 5. Costes de formación.....	15
3. 6. Verificación y evaluación del Plan de Formación.....	16
4. ANÁLISIS DE LA EMPRESA: MONPROYECTO S.L.....	18
4.1. Historia y cultura.....	18
4. 2. Análisis de la formación en la empresa.....	20
4. 3. Evaluación de los resultados	24
5. PLAN DE MEJORA EN LA EMPRESA	25
5. 1. Formación en valores de la organización.....	27
5. 2. Formación en comunicación efectiva.....	28
5. 3. Formación en gestión del estrés	28
5. 4. Formación para la movilización de personas dependientes	30
5. 5. Formación de primeros auxilios.....	30

5. 6. Formación de gestión del tiempo y productividad.....	31
5. 7. Programas de actualización.....	32
5. 8. Programación de un seguimiento de la actividad.....	33
5. 9. Entrevista a jefes de grupo	34
6. CONCLUSIONES	35
7. BIBLIOGRAFÍA.....	37



1. RESUMEN

Como bien sabemos, los trabajadores son una parte fundamental de las organizaciones, y cada vez son más las empresas que apuestan por la formación interna de los trabajadores, obteniendo una mayor cualificación, motivación y sentido de pertenencia y compromiso del personal con la empresa.

Este trabajo de Fin de Grado muestra la importancia que tiene la implantación de un Plan de Formación en las empresas de la actualidad, ya que son una herramienta para retener el talento en las empresas y aumentar la productividad de ella.

Se ha utilizado la técnica de la observación, en la que hemos analizado la formación implantada al personal por parte de la empresa Monproyecto, S.L., con el fin de encontrar y analizar las necesidades que tiene la organización para llegar a poder diseñar y planificar las acciones formativas que serán ejecutadas y evaluadas en el Plan de Formación destinado a la formación del personal trabajador.

El problema principal detectado es la dificultad de contratar personal cualificado para realizar las tareas propias del puesto de la categoría de auxiliar de ayuda a domicilio, sector al que pertenece la empresa. Siendo el objetivo principal, desarrollar en la empresa una formación interna destinada a la obtención de la cualificación del personal para realizar las tareas requeridas del puesto.

2. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, nos encontramos con que diversos factores, como las nuevas tecnologías, el aumento de la competitividad o los constantes cambios organizacionales, requieren de una capacitación continua del personal trabajador si las organizaciones quieren seguir siendo competitivas en su sector, ya que cada vez surgen procesos más modernos, más efectivos y eficientes.

Los empleados son el pilar fundamental de una organización, son quienes realizan las funciones que hacen que la empresa produzca, crezca y se consolide en el mercado, por ello, los empleados son el recurso que diferencia una organización de otra.

Una buena formación de los trabajadores permite que aumente la satisfacción y motivación en el trabajo, influyendo claramente en la productividad y en la reputación de la empresa. Siendo la misión principal del empresario la gestión del factor humano y formación, como el principal objetivo en el desarrollo de los trabajadores.

Por ello, en la actualidad, es muy importante contar con un plan de formación. Desarrollar un plan de formación requiere un estudio detallado de las necesidades de la empresa y el personal trabajador que la conforma.

Principalmente, es el Departamento de RRHH, con pleno conocimiento de la organización el encargado de detectar las necesidades reales y saber cuál de ellas son las más importantes para

mejorar en la formación, y finalmente planificar y ejecutar las acciones, recursos, métodos y personas que intervendrán en el proceso.

Sin embargo, son muchas las organizaciones que siguen hoy en día sin invertir en la formación de las personas trabajadoras.

Uno de los principales motivos para no facilitar planes de formación al personal trabajador es el miedo al abandono de sus empleados tras el tiempo invertido de formación interna por parte de la empresa, con la incertidumbre del posible paso a la competencia por parte del trabajador aprovechando los conocimientos adheridos en la anterior empresa.

Por ello, lo único en lo que invierten las empresas son en los conocimientos prácticos relacionados únicamente con la propia organización, es decir, se invierte en formación en el sistema de gestión propio de la empresa.

Otro motivo, y el que más influye en la organización, es el coste dinerario y horas de formación que asumen las organizaciones en sus presupuestos.

Por estos motivos, la elección de mi trabajo me parece interesante para analizar el papel que juega la formación en las organizaciones, así como su importancia y beneficio para las empresas. Aprender a observar y evaluar los resultados de la formación que tiene implantada una organización, y poder diseñar y ejecutar un plan de formación.

En mi caso, trabajo como Técnico de Recursos Humanos en la empresa Monproyecto S.L., perteneciente al sector de la Ayuda a Domicilio, sector en el cual quiero focalizar mi trabajo y mis conocimientos adquiridos en la empresa.

El objetivo de mi trabajo es, una vez haber adquirido los conceptos de la “formación” y las fases de observación y planificación de las acciones formativas en una empresa, diseñaremos un plan de formación para la empresa Monproyecto, S.L. dedicada al sector de la Ayuda a Domicilio, aprovechando la información y conocimientos adquiridos de la empresa.

En primer lugar, comenzaremos con una revisión bibliográfica de los diferentes conceptos que tiene la formación, con el objetivo de conocer la importancia que tiene la formación del personal trabajador dentro de una empresa, los objetivos que quieren conseguir y las ventajas que obtienen tras una formación completa desde el punto de vista de la organización y el trabajador.

Y, en segundo lugar, emplearemos la técnica de la observación de una empresa real para poder detectar las necesidades que tiene la empresa y analizar la formación que implanta la empresa Monproyecto, S.L., para llegar finalmente a diseñar un plan de formación encargado en la cualificación de sus trabajadores.

3. MARCO TEÓRICO – PLAN DE FORMACIÓN

3.1 Concepto

El concepto de “Formación” tiene multitud de definiciones, y son muchos los autores que entienden la formación como una forma de fomentar las capacidades personales y laborales de las personas, teniendo un gran impacto en la organización con al incrementar la empleabilidad y productividad de los trabajadores.

Brunet y Belzunegui (2003) definen la formación, *“al proceso continuo de aprendizaje de conocimientos, habilidades y de interiorización de pautas comportamentales”*. Según esto, una persona puede estar en proceso de formación durante toda su vida, acumulando conocimientos y habilidades que le sirvan para un futuro cercano.

Lattman y García Echevarría (1992) establecen, que la formación *“consiste en todas aquellas medidas que, desde la perspectiva de la empresa estén orientadas a mantener y promocionar la capacitación del personal a los efectos de la realización de sus áreas de responsabilidad”*.

Es decir, la formación que se realiza al personal en una organización no puede ser un aspecto independiente de la actividad de la empresa, sino que tiene que ser *“un instrumento integrado en la planificación estratégica de la organización que ha de ayudar a definir sus metas, mejorar su funcionamiento y aumentar el nivel de satisfacción de las personas”*. Solé y Mirabet (1997).

Debido a su importancia, la formación de las personas trabajadoras es un factor muy importante en el éxito de una organización, teniendo una serie de beneficios que impactan directamente en el éxito de la empresa.

Los beneficios son muchos, pero los más destacados pueden ser; el aumento de la empleabilidad, la posibilidad del ascenso por promoción interna o externa debido a las destrezas y aptitudes del personal trabajador, la reducción de los accidentes y riesgos laborales debido a una formación completa en Prevención de Riesgos Laborales, el aumento de la estabilidad laboral de sus trabajadores tras la dedicación de parte de la empresa en sus trabajadores con las distintas formaciones, el aumento de la satisfacción laboral y personal del personal trabajador y las posibilidades de un aumento en la escala salarial de la empresa debido a los nuevos conocimientos otorgados por la empresa.

Por todo ello, la inversión por parte de la organización en la formación de sus trabajadores obtiene innumerables beneficios a largo plazo, conllevando también a la satisfacción de los trabajadores.

3.2. Análisis de las necesidades

Identificar y analizar las necesidades de formación es el primer paso en la planificación de la formación. El plan estratégico de la empresa, que describe los elementos que la organización necesita para alcanzar sus objetivos, sirve como fuente directa de estos requisitos.

“La necesidad de formación es el índice de discrepancia entre dónde nos encontramos y hacia dónde queremos llegar. O lo que es lo mismo, la manifestación de las diferencias entre las cualificaciones y competencias de los recursos humanos de una empresa y las que son deseables y alcanzables” Miguel, C. F. (1999).

Podemos distinguir entre dos tipos genéricos de necesidades de formación, cómo son:

Las necesidades de formación reactivas que son aquellas que se deducen de la observación de problemas concretos y responden a necesidades formativas actuales y ciertas. Los problemas de productividad resultado de la falta de conocimientos o habilidades del personal trabajador que ocupa un determinado puesto de trabajo son la evidencia de una necesidad de este tipo.

Y también tenemos las necesidades de formación proactivas que son aquellos vacíos de formación que, si se acertara a cubrirlos, capacitarían al personal de la empresa frente a la innovación. Como ejemplo, con un “plus de formación proactiva” los ejecutivos podrían mejorar su valoración del entorno y su visión estratégica, y, por lo tanto, sus decisiones. Solé y Mirabet (1997).

Es muy importante para el análisis de las necesidades decidir el método que vamos a utilizar para recoger la información necesaria para detectar las necesidades, determinar de qué fuentes vamos a recabar la información. Alguno de los métodos más utilizados son las entrevistas con el personal trabajador, los cuestionarios y la observación directa en el puesto de trabajo.

Gracias a esta información podremos identificar las necesidades formativas que debemos emplear.

3. 3. Elaboración del Plan de Formación

Para la elaboración y formulación de cualquier Plan de Formación se requiere la aplicación y desarrollo de un proceso secuencial en el cual se debe de seguir una serie de fases, estas fases reflejaremos la realidad e interpretación de las informaciones obtenidas en cada una de ellas que irán marcando las líneas a seguir en las distintas fases.

Dado que un error de proceso podría extenderse y dar lugar a desviaciones perjudiciales para los resultados finales, es fundamental supervisar el proceso cuidadosamente.

El Plan de Formación está formado por 3 fases que la integran, las cuáles siguen una serie de pasos definidos.

1ª Fase - Estudio e información de la empresa

Descubrir las necesidades de la empresa que se pueden cubrir a través de la formación es el objetivo final de la primera fase. Para ello, será necesario comenzar por realizar un análisis de la situación actual de la empresa, el entorno en el que sitúa la organización, así como sus objetivos y políticas.

Con carácter general, el estudio y análisis de la organización, las tareas realizadas, los recursos humanos y las tareas y funciones que corresponden a cada departamento o área, servirán de base para determinar las necesidades de formación. Comunicación, M. (2019).

2ª Fase - Desarrollo y ejecución del Plan de Formación

En esta segunda fase transformaremos las necesidades detectadas en la fase anterior en objetivos y subobjetivos a alcanzar.

La importancia de definir los objetivos de cada acción formativa radica en su importancia y consecuencias, ya que muestra, por un lado, su necesidad y, por otro, las mejoras a alcanzar durante su implementación.

Por ello, la planificación de las acciones formativas debe estar orientadas a la consecución de los objetivos, siendo estos la referencia para organizar en torno a ellos las diferentes acciones formativas.

Se clasificarán los objetivos y subobjetivos con el fin de adecuar las acciones formativas a las necesidades que tiene la empresa, permitiéndonos a establecer un orden de prioridades que ha de estar relacionado con las necesidades detectadas en la primera fase.

Una vez definidos los objetivos a alcanzar, es necesario determinar qué pueden aprender los empleados involucrados en la formación para aumentar sus capacidades, definiendo el contenido de las acciones formativas que emplearán los formadores.

El contenido de las acciones formativas deberá cumplir una serie de requisitos para el logro de los objetivos establecidos, siguiendo un orden secuencial de las materias a tratar guardando una relación lógica entre ellos y adaptados al objetivo general de la formación.

El siguiente paso es la elección de la metodología que se va a utilizar en la formación dependiendo de varios factores para tener en cuenta, como son la forma en que se va a desarrollar cada una de las acciones formativas, en función de la agrupación de los beneficiarios si se realiza de forma colectiva o individual y en función de la técnica de impartición de la formación. Además, cada formador utilizará materiales de ayuda y apoyo con el fin de aumentar el interés de los beneficiarios y facilitar así los objetivos marcados.

Se determinarán los formadores que se harán cargo de la impartición de las diferentes acciones formativas dependiendo de la experiencia y conocimientos que tengan sobre cada tema. Por último, se comunicará a los beneficiarios la convocatoria del curso con antelación al inicio de él, con el fin de facilitarles la programación de sus obligaciones. Comunicación, M. (2019).

3ª Fase - Verificación del Plan de Formación

La tercera y última fase es la verificación y evaluación de los resultados obtenidos del Plan de Formación, desde una perspectiva concreta de cada una de las acciones formativas y desde un punto de vista general del Plan.

Esta fase nos permitirá detectar y analizar los fallos a mejorar para la elaboración del siguiente plan, ya que podremos conocer cuáles han sido los objetivos no conseguidos. Además de poder corregir a tiempo las desviaciones que pueden producirse durante el desarrollo del Plan de Formación. Comunicación, M. (2019).

3. 4. Destinatarios y agentes de la formación

Los Planes de Formación pueden ser llevados a cabo y dirigidos por un solo formador o un grupo de formadores, que a su vez estos pueden formar parte o no de la organización. Se debe determinar donde se va a llevar a cabo la formación, si va a ser en la misma empresa o si se va a realizar mediante una empresa externa, con el fin de elegir el formador o grupo de formadores que se encargarán de realizar la formación.

Tenemos los formadores internos, que son trabajadores de la misma organización como son; los supervisores inmediatos, el personal de recursos humanos, los compañeros de trabajo y especialistas de otras áreas de la empresa. Y los formadores externos, que son contratados ajenos a la empresa para realizar la formación, como son; los asesores externos, asociaciones comerciales, empresas especializadas en formación y cuerpos docentes de universidades.

Los Planes de Formación se diseñan específicamente para enseñar habilidades concretas, ya que, por lo general, los destinatarios suelen ser un número reducido y específico de trabajadores.

Sin embargo, hay veces que puede resultar útil formar simultáneamente a dos o más grupos, como el personal trabajador y sus supervisores, debido a que esto puede resultar beneficioso, aprender un nuevo procedimiento de trabajo para ellos. Las reuniones de grupos también facilitan los procesos de mejor en el trabajo en equipo, como los de solución de problemas y toma de decisiones.

“Una decisión importante que hay que tomar es la relativa a cuántos empleados van a formarse simultáneamente. Cuando el número de empleados a formar es reducido, puede utilizarse la formación en el puesto. En el caso de que deba formarse a un gran número de personas en un breve periodo de tiempo, es posible que resulte más rentable utilizar otros métodos.” Dolan, S., y Dolan, S. L. (2007)

3. 5. Costes de formación

Dado que determina si el Plan de Formación se puede llevar a cabo o no, el cálculo del presupuesto económico es uno de los aspectos más importantes que debemos de tener en cuenta, ya que, el presupuesto fijará si realizar el Plan de Formación es viable o no para la situación de la empresa.

La empresa tiene que controlar su control financiero y conocer cuál es límite de costes que pueden utilizar para invertir en formaciones de los trabajadores, ya que supone un coste elevado para la organización, y conocer de antemano la capacidad financiera de la organización nos permite anticiparnos a la capacidad de inversión que podremos llevar a cabo para realizar las diferentes acciones formativas.

El presupuesto debe contemplar varios conceptos, desglosándose por programas formativos, y a su vez, por los costes de las acciones formativas llevadas a cabo.

Nos encontramos con dos tipos de costes de formación, los cuáles la empresa debe tener en cuenta para su presupuesto. Los costes directos que son aquellos gastos derivados directamente de la formación a los trabajadores, como pueden ser; los gastos salariales de los formadores, los gastos del material didáctico y el de los materiales de protección y seguridad. Los gastos de alquiler de oficinas, aplicaciones web y equipos didácticos.

Y, por otro lado, los costes indirectos que son aquellos que están asociados a la gestión y organización de la formación, como pueden ser; el coste del personal de apoyo (administrativos) y otros costes (luz, agua, limpieza...).

3. 6. Verificación y evaluación del Plan de Formación

En la tercera fase del desarrollo del Plan de Formación nos encontramos con la verificación del proceso de formación. Es importante verificar que lo que se está haciendo se está llevando a cabo por el camino correcto y evitar las desviaciones para que el final de la formación sea correcto.

La verificación es un aspecto fundamental que hay que tener en cuenta, ya que, una buena verificación del Plan de Formación servirá para una buena implantación de los futuros planes. En esta parte del proceso, los criterios que se determinen como válidos para la verificación deben ser fijados con mucha atención, debido a que de ellos se obtendrá la información que permita medir la eficacia de todo el Plan.

Y, por último, tendríamos la evaluación del Plan de Formación, que sería el último proceso de la tercera fase del desarrollo del Plan de Formación.

La evaluación es el proceso de valoración del Plan de Formación ejecutado por la organización que más comúnmente se aplica en las empresas. Trata de analizar los beneficios obtenidos en el Plan de Formación realizado, valorando el coste-beneficio general de la formación y no solo la consecución de los objetivos propuestos (Pineda, 1995). Así, la evaluación engloba la totalidad de la acción formativa.

Los propósitos básicos de la evaluación de la formación en la empresa son, como Talbot y Ellis (1969) señalan, determinar si los objetivos y contenidos de las acciones formativas son coherentes con las necesidades detectadas por la organización, valorar si los objetivos fijados se están consiguiendo de la forma más beneficiosa y económica posible para la organización, en el caso de que lo anterior no se dé, identificar los cambios y analizar las modificaciones necesarias para su mejora.

Otro propósito muy importante de la evaluación es mejorar el proceso de aprendizaje como forma de mejorar la formación para los futuros Planes de Formación. Este objetivo debe tenerse en cuenta en cualquier proceso de evaluación.

No hay duda de la necesidad de una evaluación rigurosa. Esto se justifica por varias razones, Pineda (1995) explicaba que, la evaluación de los resultados hace que las inversiones en

Planes de Formación sean efectivas, ya que proporciona a los formadores unos aspectos a mejorar sobre el progreso de las tareas y que ayuda a las futuras implantaciones de los Planes de Formación. Indica los objetivos, el nivel de consecución de ellos y dónde pueden existir necesidades de formación que no sean cumplido, analizando sobre la idoneidad del programa de formación para que se puedan mejorar las implantaciones de acciones formativas futuras. Por último, proporciona datos para justificar los costes de formación.

4. ANÁLISIS DE LA EMPRESA: MONPROYECTO S.L.

4.1. Historia y cultura

Monproyecto S.L. es una empresa de Ayuda a Domicilio que fue fundada en 2005 con sede central en Elche (Alicante). Está formada por un equipo humano joven, con una media de edad de 32 años, y con una alta formación y experiencia en el sector, gestionado en varios departamentos para poder prestar un servicio de máxima calidad con el objetivo de cubrir todas las necesidades de los usuarios en sus domicilios.

La empresa tiene un modelo organizativo funcional clásico. Nos encontramos en la línea alta con la Dirección General, que está formada por los gerentes que toman las decisiones a adoptar en el resto de los departamentos.

En la línea media nos encontramos con los diferentes departamentos, que están formados por 40 trabajadores y que actúan de manera sinergia y una comunicación horizontal fluida, siendo estos; el Departamento de Administración y Contabilidad, que es el encargado de las tareas

administrativas y contables de la empresa; el Departamento de Licitaciones, encargado de estudiar y licitar los posibles contratos adjudicatorios de la Ayuda a Domicilio en los diferentes Ayuntamientos de España; el Departamento de Coordinación, encargado de coordinar los servicios que presta la empresa mediante la relación auxiliar y usuario; y por último, el Departamento de RHH, encargado de la administración del personal auxiliar contratado para la prestación de los servicios.

Por último, nos encontramos en la línea baja a los Auxiliares de la Ayuda a Domicilio, que forman parte del 94% de la totalidad de la plantilla de la empresa, actualmente 1.200 auxiliares, con una media de edad de 46 años, debido a ser un sector poco demandando por el personal más joven.

El personal auxiliar es la imagen de la empresa, encargados de satisfacer las necesidades de los usuarios mediante la prestación de sus servicios.

Monproyecto S.L. tiene una amplia experiencia en el sector de la Ayuda a Domicilio, tanto en la prestación de servicios privados, como en los servicios de La Ley de la Dependencia y del sector público, gestionando los servicios de Ayuda a Domicilio de muchos Ayuntamientos de España. La Ayuda a Domicilio es un servicio realizado por profesionales cualificados en el domicilio de los usuarios en situación de dependencia, ofreciéndoles ayuda de doméstica y personal.

Monproyecto, S.L., lleva más de 18 años prestando el servicio de ayuda a domicilio, siendo actualmente una de las mejores empresas de Ayuda a Domicilio de la provincia de Alicante. Se caracteriza entre otros muchos aspectos porque es una empresa que se ajusta a las necesidades de la persona usuaria, trabajando con la ayuda de personal cualificado y una gran vocación por el sector, ofreciendo sus servicios todos los días del año con el objetivo de favorecer el bienestar de las personas dependientes con la compañía del personal trabajador.

Los valores que identifican a la empresa son la empatía y el respeto hacia las personas que necesitan de su ayuda, la profesionalidad y la calidad del personal trabajador, especialmente, del personal auxiliar de Ayuda a Domicilio, que son el personal que satisface directamente las necesidades de las personas usuarias estando a su disposición y compañía día y noche.

4. 2. Análisis de la formación en la empresa

Actualmente, el objetivo de la empresa Monproyecto S.L. es garantizar el cumplimiento de la formación en Prevención de Riesgos Laborales que tiene por obligación el empresario, como establece el Artículo 19.1 de la *Ley 31/1995 de 8 de noviembre de PRL*, “*deberá garantizar que cada trabajador reciba una formación teórica y práctica, suficiente y adecuada, en materia preventiva, tanto en el momento de su contratación, cualquiera que sea la modalidad o duración de ésta, como cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe o se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo*”. Realizando los diferentes cursos teóricos y prácticos exigidos para garantizar y proteger la salud y la seguridad del personal trabajador de la empresa.

Para analizar las necesidades que tiene la empresa en la formación actual de sus trabajadores utilizaremos la técnica del “DAFO”, técnica creada por Albert S. Humphrey en los años 60 mientras investigaba en la Universidad de Stanford realizando investigaciones para comprender las causas del fracaso de la planificación empresarial y cómo medir la competitividad frente a sus competidores.

Es una herramienta indispensable para analizar de una forma estratégica cuál es la situación actual de la organización y qué decisiones vamos a tomar para realizar una estrategia adecuada, determinando cuáles son las ventajas competitivas de la organización.

Como podemos observar en la presentación del “DAFO”, realizado para analizar la situación actual de la empresa, podemos concluir con la necesidad que tiene la organización de ser capacitada para poder formar al personal auxiliar en la propia empresa, consiguiendo la cualificación y formación necesaria para prestar los servicios en la empresa. Una formación completa a los trabajadores repercutirá en una tasa menor de absentismo que sufre la empresa debido a la poca formación que tiene el personal auxiliar para realizar los movimientos necesarios en la prestación de sus servicios con los usuarios.

Por último, podemos observar la falta de motivación del personal debido a la jornada de trabajo que realizan y al salario que perciben, conduciendo esto a la rotación del personal que no permanece en la empresa.

La competencia en el sector de la Ayuda a Domicilio cada vez es mayor y son más las empresas nuevas que entran en el sector con el objetivo de llegar a un amplio número de usuarios a los que poder prestar sus servicios por toda España. Por ello, cada vez son más las empresas que se encargan de formar a su propio personal que carece de la cualificación necesaria para el desempeño de sus funciones, siendo esto una ventaja competitiva que la diferencia del resto de organizaciones.

En conclusión, la empresa Monproyecto S.L. tiene un gran reconocimiento en su sector, pero debe de buscar la alternativa de impartir la formación en sus propios centros de trabajo con el fin de tener más facilidad de encontrar personal auxiliar, ya que son muchas las personas que en este sector carecen de cualificación. Con esto, se asegurarán seguir siendo una empresa competitiva en el sector de la Ayuda a Domicilio.

Actualmente, la empresa realiza la formación de sus trabajadores mediante una empresa ajena contratada para el Servicio de Prevención, la cual tras haber sido acreditada, realiza el Servicio de Prevención de riesgos laborales en las especialidades de (E+H+S) Ergonomía y Psicología Aplicada, Higiene Industrial y Seguridad en el Trabajo, Reconocimientos Médicos de todo el personal auxiliar de la empresa, vigilancia de la salud colectiva y vigilancia de la salud individual, según establece la *Ley 31/1995 de 8 de noviembre de PRL* con el objetivo es garantizar y proteger la salud y la seguridad del personal trabajador de la empresa, asesorando y asistiendo a la empresa y al personal que la integran.

La formación en Prevención de Riesgos Laborales impartida por la empresa ajena realiza su formación al personal auxiliar de forma online gracias a las nuevas tecnologías que tenemos actualmente, que facilitan una formación completa más rápida y flexible para poder compaginar la formación con la jornada habitual del personal auxiliar.

La formación del personal auxiliar se realiza una vez son contratados por la empresa y cuando se producen cambios en esta materia, o sea necesaria el reciclaje de esta formación tras un periodo largo en la empresa por parte del trabajador, realizando así un mínimo de 30 horas de PRL, variando en función de la disponibilidad del personal.

Los encargados de la formación al personal auxiliar de la empresa son técnicos titulados profesionales de la empresa contratada para realizar el Servicio de Prevención ajeno.

La formación realizada por el servicio de prevención ajeno a la empresa resulta costosa para la empresa, pero no podemos fijar un coste fijo en el presupuesto anual gastado por la empresa en la formación de sus trabajadores a causa del alto número de auxiliares que fluyen cada día en la empresa debido al sector en se prestan los servicios, un sector que en el cada día entran y salen varios usuarios con dependencia, ya que son la mayoría personas de la tercera edad. Por ello, hay un gran flujo de entradas y salidas en el número de auxiliares que forman parte de la empresa según el periodo del año en el que nos encontramos.

Actualmente, en torno a 1.200 Auxiliares de Ayuda a Domicilio forman parte de la empresa y supone un coste aproximado de 78.000€ anuales en el servicio de Prevención de Riesgos

Laborales. Este sería el único gasto que tiene la empresa en formación de los trabajadores debido a que carece de una formación propia para la cualificación del personal auxiliar no cualificado.

<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de formación propia en la empresa. - Alto absentismo de IT en los trabajadores. - Poca permanencia de los trabajadores en la empresa. - Falta de motivación del personal. - Horarios rotativos que dificultan la conciliación de la vida laboral - familiar. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dificultad de encontrar trabajadores cualificados. - El personal auxiliar no cualificado no se interesa por trabajar en la empresa. - La competencia en el sector aumenta tras la llegada de nuevas empresas.
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alto reconocimiento en el sector tras más de 18 años realizando servicios. - Prestan servicios en una gran cantidad de Ayuntamientos repartidos por todo el país. - Alta cercanía por parte de la empresa con el personal. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ser una empresa acreditada para realizar formación en su propia empresa. - Facilitar la entrada a la empresa de un mayor número de auxiliares. - Estudio salarial que garantice una estabilidad personal.

- Resumen del “DAFO” realizado por elaboración propia a partir de las observaciones extraídas de la empresa *Monproyecto S.L.*

4. 3. Evaluación de los resultados

Tras evaluar los resultados obtenidos en la observación que hemos realizado sobre la formación del personal auxiliar de la empresa Monproyecto S.L., podemos decir que existe una gran preocupación en la formación de todo el personal auxiliar perteneciente en la empresa, debido a que la empresa cumple con las obligaciones mínimas legales al amparo de la *Ley 31/1995 de 8 de noviembre de PRL*, siendo esto indispensable para el correcto ejercicio de sus servicios garantizando la seguridad y salud de sus trabajadores, sin embargo, carece de una formación completa al personal, viéndose reflejado en el alto absentismo que actualmente tiene la empresa.

Actualmente, la empresa no está acreditada para realizar la formación propia en su empresa para la consecución de la cualificación profesional del personal auxiliar que es pretendido por la organización y no dispone de cualificación para su puesto de trabajo. Esto es una problemática para la empresa, ya que cada vez es más difícil encontrar personal cualificado.

La empresa Monproyecto S.L. sigue siendo una de las más importantes de la provincia de Alicante debido a su gran reputación y a la cercanía con el personal de su plantilla. Sin embargo, son cada vez más las empresas que entran en este sector de la Ayuda a Domicilio y son más los negocios que abren sus puertas al personal auxiliar.

Esto produce una dificultad mayor de contratar a personal auxiliar con el fin de prestar sus servicios en la empresa, debido a la competencia en el mercado.

5. PLAN DE MEJORA EN LA EMPRESA

Una vez realizado el marco teórico y analizada la formación que realiza la empresa Monproyecto S.L. vamos a elaborar un plan de mejora mediante diferentes acciones formativas, debido a la gran preocupación en la formación de todo el personal auxiliar perteneciente en la empresa, que actualmente carece de una formación completa para el ejercicio de sus funciones.

El objetivo principal es dotar al personal auxiliar de la organización de una formación completa, específica y orientada a la motivación y permanencia en la empresa.

Las acciones formativas orientadas a la mejora de la gestión son las siguientes:

OBJETIVO 1: Dotar de compromiso y de identidad corporativa al personal trabajador de la organización desde su contratación en ella.

OBJETIVO 2: Dotar al personal auxiliar de una formación completa destinada a alcanzar una alta preparación para la prestación de sus servicios durante las 2 primeras semanas de su contratación.

OBJETIVO 3: Confeccionar un plan de seguimiento de la formación con el fin de evaluar y actualizar los conocimientos adquiridos anualmente.

Para la consecución de estos objetivos se han confeccionado tres formaciones por objetivo, que se detallan en la siguiente tabla:

OBJETIVO 1	<ul style="list-style-type: none"> - Formación en valores de la organización. - Formación en comunicación efectiva. - Formación en gestión del estrés.
OBJETIVO 2	<ul style="list-style-type: none"> - Formación para la movilización de personas dependientes. - Formación de primeros auxilios. - Formación de gestión del tiempo y productividad.
OBJETIVO 3	<ul style="list-style-type: none"> - Programas de actualización. - Programación de un seguimiento de la actividad. - Entrevista a jefes de grupo.

• *Tabla. Acciones formativas del Plan de Mejora de Monproyecto S.L.*

Existen diversos cursos y programas de capacitación que pueden ayudar a mejorar el compromiso del personal con la empresa:

5. 1. Formación en valores de la organización

El objetivo del curso es llegar a transmitir y adquirir por parte del personal trabajador de nueva incorporación los principios éticos y profesionales que tiene la organización con el fin de tener conocimiento a cómo se debe actuar y la hoja de ruta a seguir en las diferentes actividades dentro de la empresa.

Se realizará este curso para que el personal sienta sentido de pertenencia en la empresa, alineados todo el personal de la organización hacia un claro objetivo común con el compromiso y respeto que define la personalidad de la organización.

Este curso tendrá una duración de 3 horas que se realizará en un mismo día dentro de la jornada laboral en el tercer mes de la contratación de las nuevas incorporaciones. El curso será impartido por el responsable del Departamento de RRHH de forma online.

El otro curso que se va a realizar es el de la atención con cuidado a las personas, con el objetivo de conseguir que nuestro personal auxiliar se sienta bien en ayudar a nuestros usuarios, que interioricen la importancia que tienen de su labor como auxiliar para los usuarios y familiares, que sientan que son una parte más de ellos, como bien dice nuestro lema de Monproyecto S.L. “contigo, cuando lo necesites”.

Este curso tendrá una duración de 3 horas que se realizará en un mismo día dentro de la jornada laboral en el sexto mes de la contratación de las nuevas incorporaciones y se realizará a

todo el personal auxiliar que haya cumplido satisfactoriamente con la formación impartida y tenga una alta involucración en nuestra empresa. El curso será impartido por el responsable del Departamento de RRHH de forma online

5. 2. Formación en comunicación efectiva

El curso de comunicación efectiva con personas dependientes se enfocará en dotar al personal de nueva incorporación las habilidades y técnicas específicas para interactuar de manera comprensiva y respetuosa con aquellos que dependen de asistencia o cuidados.

Dotar al personal auxiliar de habilidades y técnicas para una comunicación efectiva con los usuarios es un aspecto fundamental a tener en cuenta por la organización, ya que esto ayudará a nuestro personal a tener una formación completa y comprender las características físicas y emocionales de las personas dependientes, desarrollando habilidades de empatía y sensibilidad hacia las necesidades emocionales de estas y aumentando el manejo de situaciones conflictivas a los que pueden llegar a enfrentarse.

Este curso tendrá una duración de 6 horas que se realizará en dos días distintas dentro de la jornada laboral en el segundo mes de la contratación de las nuevas incorporaciones. El curso será impartido por el responsable del Departamento de RRHH de forma online.

5. 3. Formación en gestión del estrés

Dentro del objetivo 2 hemos elaborado el curso de gestión del estrés, el cual se propone como una herramienta para el personal laboral de nueva contratación que busca alcanzar el desarrollo de

habilidades prácticas para abordar el estrés en ambas facetas de sus vidas, tanto la personal como la profesional, consiguiendo así una mayor habilidad de gestión del estrés en las tareas habituales que requiere el acompañamiento y cuidados del personal dependiente, y fortalecer la salud física y mental de nuestro personal.

La realización de un curso de gestión del estrés es fundamental en diversos niveles, ya que proporciona beneficios tanto a nivel personal como profesional.

La gestión del estrés está directamente relacionada con la salud mental y física. Aprender técnicas efectivas para manejar el estrés puede reducir la ansiedad, prevenir la depresión y mejorar la calidad de vida.

En el sector de la Ayuda a Domicilio es esencial la realización de este curso debido a lo que se enfrentan día a día nuestro personal auxiliar con los usuarios que prestan servicios. Usuarios de edades avanzadas y con diferentes problemas de salud, mental y emocional, que obligan al personal auxiliar a estar capacitado para enfrentarse a ello.

Este curso tendrá una duración de 3 horas que se realizará en un mismo día dentro de la jornada laboral en el sexto mes de la contratación de las nuevas incorporaciones. El curso será impartido por un doctor en Psicología de forma online.

5. 4. Formación para la movilización de personas dependientes

El curso para la movilización de personas dependientes es un curso específico destinado al personal auxiliar con el objetivo de prevenir cualquier lesión musculoesquelética dotándoles de una formación completa en la movilización y transporte de los usuarios desde todas posiciones en que se encuentren situados.

Este curso proporcionará al personal la cualificación necesaria y diferentes habilidades técnicas para movilizar y transportar a los diferentes usuarios que prestan los servicios con mayor seguridad, reduciendo así el riesgo de lesión que repercute en el alto absentismo de la organización. Una de las mayores problemáticas de la organización es el alto absentismo del personal auxiliar, debido a la salud mental y física, pero sobre todo a causa de las lesiones musculoesqueléticas que se reflejan en la poca preparación que tiene el personal cuando es contratado en la organización.

Este curso tendrá una duración de 10 horas que se realizará de manera inmediata una vez contratado el personal de nueva incorporación en la empresa. Será realizado en los primeros 3 días de la primera semana de contratación dentro de la jornada laboral, siendo este curso impartido de forma presencial en la sala de formación de la empresa por un enfermero.

5. 5. Formación de primeros auxilios

El curso de primeros auxilios tiene el objetivo de capacitar al personal trabajador a actuar de manera inmediata y efectiva en situaciones de emergencia, adquiriendo las habilidades y conocimientos necesarios para asistir a cualquier persona hasta la llegada del personal sanitario.

El curso de primeros auxilios tiene una gran importancia porque forma al personal con habilidades críticas que pueden llegar a salvar vidas y reducir el impacto de enfermedades y lesiones hasta la llegada de los profesionales, debido al sector en el que la empresa presta sus servicios y a la edad avanzada de la mayoría de los usuarios de esta, es de vital importancia que todo el personal de la organización ostente los conocimientos requeridos de primeros auxilios.

Este curso tendrá una duración de 10 horas que se realizará de manera inmediata una vez contratado el personal de nueva incorporación en la empresa. Será realizado en la primera semana de contratación dentro de la jornada laboral, siendo este curso impartido de forma presencial en la sala de formación de la empresa por un enfermero.

5. 6. Formación de gestión del tiempo y productividad

Dentro del objetivo 3 hemos elaborado el curso de gestión del tiempo y productividad, el cual tiene el objetivo de dotar al personal auxiliar de habilidades y estrategias que les permitan gestionar su tiempo de manera más efectiva y aumentar su productividad, ya sea en el ámbito personal o profesional.

Este curso puede ayudar al personal a manejar mejor sus responsabilidades, reducir el estrés y mejorar el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, aprendiendo a utilizar el tiempo de manera más eficiente.

Este curso tendrá una duración de 3 horas que se realizará en un mismo día dentro de la jornada laboral en el quinto mes de la contratación de las nuevas incorporaciones. El curso será impartido de forma online por el responsable del Departamento de RRHH.

5. 7. Programas de actualización

Se realizarán varios programas de reciclaje con el objetivo de que todo el personal trabajador de la organización esté actualizado en las materias que requieren la prestación de sus servicios, mantener actualizados los conocimientos y habilidades de los empleados a lo largo de sus trayectorias en la empresa. Estos programas ofrecen beneficios significativos para el desarrollo continuo de los empleados y la eficacia organizacional.

Son esenciales debido al cambio continuo de las legislaciones vigentes en materia de prevención de riesgos laborales y la seguridad de los trabajadores, y también a la pérdida de conocimientos que perdemos con el paso del tiempo.

Los programas de reciclaje permiten una evaluación continua de la efectividad de la formación inicial. Observar cómo los empleados aplican lo aprendido durante estos programas proporciona información valiosa sobre la relevancia de la formación inicial.

La inversión en el desarrollo continuo de formación a través de programas de reciclaje demuestra el compromiso que tiene la organización con el crecimiento profesional de sus empleados.

Estos programas se realizarán a lo largo del año y serán definidos por el Departamento de RRHH según la antigüedad que tenga el personal trabajador en la empresa. Los programas de reciclaje empezarán a impartirse en torno en la semana 36 del personal auxiliar en la empresa, desde esta semana se volverán a impartir los cursos que anteriormente hemos explicado y el curso de PRL con la misma duración y mismos instructores, aprovechando a realizarlos juntamente con la llegada de nuevas incorporaciones.

5. 8. Programación de un seguimiento de la actividad

El seguimiento de la actividad del personal auxiliar es un método valioso dentro del seguimiento de la formación que implica la evaluación directa del desempeño del personal auxiliar en el ejercicio de sus funciones. El objetivo de ello es detectar si la formación del personal de la organización se está desarrollando correctamente en la teoría como en la práctica.

Esto ayudará a corregir aquellas debilidades que sigamos detectando en el desempeño de las funciones del personal auxiliar, por ejemplo, no movilizar correctamente al usuario, pudiendo producir una lesión al trabajador.

Este método se realizará durante todo del año y será evaluado por el Departamento de RRHH, el cuál con la ayuda de Coordinación se encargarán del seguimiento de la actividad de todo el personal auxiliar en la empresa.

5. 9. Entrevista a jefes de grupo

El objetivo de las entrevistas con el equipo de Coordinación es dotarlos de los conocimientos necesarios para actuar con el personal auxiliar conforme a los protocolos de actuación de la empresa, conocer la manera en que se están cumpliendo dichos protocolos, corregir las debilidades que tienen y realizar una valoración general del personal auxiliar de cada centro de trabajo.

Las entrevistas a jefes de grupo son un método efectivo dentro del plan de seguimiento de la formación. A través de estas entrevistas, obtendremos información detallada y específica sobre la experiencia del equipo de Coordinación con la formación, así como evaluar su comprensión y aplicación de los conocimientos adquiridos.

Al incorporar estas entrevistas con cada uno de los coordinadores de cada centro de trabajo, la organización formará a cada uno de ellos sobre los protocolos de actuación que deben tener en cuenta, tanto a cómo manejar y gestionar el personal auxiliar de cada centro de trabajo, como a los protocolos de actuación a tener en cuenta ante la errónea actuación por parte del personal auxiliar en algunas de sus tareas en la prestación de sus servicios, que previamente han sido observadas por Coordinación con el objetivo de corregir esas debilidades u obligaciones que no se están cumpliendo.

Estas entrevistas se realizarán al final de cada trimestre, se realizarán 3 entrevistas al año y serán los técnicos de RRHH los encargados de realizar las entrevistas con cada uno de sus coordinadores de cada centro de trabajo.

FORMACIÓN	1er MES DE CONTRATACIÓN	2do MES DE CONTRATACIÓN	3er MES DE CONTRATACIÓN	4to MES DE CONTRATACIÓN	5to MES DE CONTRATACIÓN	6to MES DE CONTRATACIÓN
Curso para la movilización de personas dependientes						
Curso de primeros auxilios						
Curso en comunicación efectiva						
Curso en valores de la organización						
Curso de gestión del tiempo y productividad						
Curso de atención con cuidado a las personas						
Curso en gestión del estrés						

- Diagrama de “Gantt” realizado por elaboración propia a partir de los cursos de formación.

6. CONCLUSIONES

Tras la realización de este trabajo, enfocado a la necesidad que tenía la empresa Monproyecto S.L. de realizar un Plan de Formación y el cuál se me encomendó a mí para poder planificarlo y ejecutarlo en ella, he aprendido de la importancia que tiene realizar un Plan de Formación dentro de una organización, saber cuáles son las partes que lo componen, cómo se prepara un Plan de Formación y cuáles son sus distintas fases.

La visión desde la parte estratégica de la empresa me ha ayudado a posicionarme y a valorar la toma de decisiones que tienen los gerentes en la organización, saber cuál es la inversión que puede realizar la empresa en la formación y si es ventajosa para ella. También, la importancia que

tiene gestionar la distribución del tiempo en las diferentes formaciones que se realizan al personal de la empresa, dándole una mayor importancia a la formación que implica la movilización de los usuarios y primeros auxilios.

Una de las conclusiones más importantes que he detectado es la importancia que tiene la seguridad y la salud del personal auxiliar en la empresa, ya que debido a la formación que se ha realizado al personal auxiliar de la empresa en la movilización de los usuarios, se ha conseguido minimizar el alto absentismo que tenía la organización bajando el porcentaje de absentismo de un 12% hasta un 5%, suponiéndole a la organización una inversión no muy alta en la formación del personal a diferencia de la importancia de esta.

Finalmente, es un sector que está ampliamente dirigido a los trabajadores y en el que cada día son más los que solicitan trabajo en este sector, y en el cuál, he sacado la conclusión que hay dos grandes grupos de trabajadores, unos que van a recibir la formación porque es necesaria para la prestación de sus servicios y quieren ampliar sus conocimientos, y otros, que están de paso en la empresa.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Brunet, G. y Belzunegui, A. (2003). *Flexibilidad y Formación: una crítica social al discurso de las competencias*. Editorial Icaria.
- Comunicación, M. (2019). *El plan de formación de la empresa: guía práctica para su elaboración y desarrollo (3a. ed.)*. FC Editorial.
- Dolan, S., y Dolan, S. L. (2007). *La gestión de los recursos humanos: cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*.
- Lattman, Ch. y García Echevarría, S. (1992). *Management de los Recursos Humanos en la Empresa*. Díaz de Santos.
- Miguel, C. F. (1999). *El diseño de un plan de formación como estrategia de desarrollo empresarial: estructura, instrumentos y técnicas*. DOAJ (DOAJ: Directory of Open Access Journals).
- Pineda, P. (1995). *Auditoría de la formación*. Barcelona: Gestión 2000.
- Solé Parellada, F. y Mirabet Vallhonestá, M. (1997). *Guía para la formación en la empresa*. Madrid: Cívitas.
- Talbot, J. y Ellis, C.D. (1969). *Analysis and costing company training*. London: Gower Press.