



**Universitat de les
Illes Balears**

Facultat d'Educació

Memòria del Treball de Fi de Grau

Formació de les organitzacions. De la teoria a la pràctica

Aina Moyà Burguera

Grau de Pedagogia

Any acadèmic 2016-17

Treball tutelat per la Dra. Sara González Gómez
Departament de Pedagogia i Didàctiques Específiques

L'autora autoritza l'accés públic a aquest Treball de Fi de Grau

Paraules clau del treball: Formació de les organitzacions, Pla de formació, formació contínua, marc legislatiu, innovació pedagògica.

RESUM

En aquest Treball Final de Grau es presentarà un estudi de la formació de les organitzacions des d'una perspectiva teòrica coneixent les seves tendències i el marc legislatiu tan estatal com autonòmic de Catalunya que ho regula. A més, s'analitzaran les diferents dades estadístiques sobre la formació de les organitzacions així com la inversió que realitzen les empreses i la participació dels treballadors -aspecte que va en augment any rere any-. A partir d'aquests coneixements i de la detecció de necessitats realitzada utilitzant com a eines (o instruments) les entrevistes i l'observació a les treballadores del departament de formació d'Egara Formació de Terrassa (Catalunya), es farà el disseny d'un Pla de Formació. La conclusió i les discussions es contrastaran en tot el marc teòric a més d'algunes reflexions sobre el desenvolupament d'aquest treball.

Paraules clau: Formació de les organitzacions, Pla de formació, formació contínua, marc legislatiu i innovació pedagògica.

ABSTRACT

In this Final Project I will conduct an investigation into training organizations from a theoretical perspective. I will analyse the current trends in their approach to training. I will also explore the influences of their regulatory frameworks applied by Catalonia and Spain. Moreover, an investigation will be implemented into different statistical data with regard to training organizations. This data will concern the influence on these companies by their investors and employers whose participation in the training process is thought to be increasing year on year. I will utilize the research collected and the detect training needs through the interview with the training department employer's and the observation of Egara Formació training department to design a training plan. In order to form a conclusion and discussion I will combine the aforementioned research and practical application, as well as adding some of my own reflections on project development in general.

Key words: Training organizations, Training Plan, Continuous training, regulatory framework and pedagogical innovation.

ÍNDEX

1. Introducció	4
2. Objectius.....	5
3. Metodologia i fonts	5
4. Desenvolupament de continguts.....	7
4.1 Tendències de la formació a les organitzacions a Espanya	7
4.2. Marc legislatiu que regula la formació de les organitzacions	14
4.3 Dades estadístiques sobre formació de les organitzacions	17
4.4. Pla de Formació de l'empresa Egara Formació.....	19
5. Conclusió i discussió.....	24
6. Referències bibliogràfiques.....	27
6.1 Fonts	29
7. Annexes.....	29

1. Introducció

La formació en les organitzacions és un tema que desperta molt d'interès ja que des de finals del segle XX “en la transició cap a una societat de la informació i el coneixement” s’han dut a terme molts d’estudis de la importància de la formació contínua al llarg de la vida per facilitar l’adaptació als canvis. S’ha demostrat científicament que aquesta formació dóna guanys tant personals, com organitzacionals i en la societat. Està demostrat que les institucions que inverteixen en capital intel·lectual dels treballadors, per damunt del capital financer, obtenen més beneficis (Cabrera *et al.*, 2005). Dintre d’aquests nous canvis, es concreta un nou rol del formador i es dóna importància a l’avaluació per conèixer l’assoliment dels objectius, però a més per conèixer l’impacte de la formació en l’empresa.

Des del 1992, hi ha hagut quatre acords nacionals de formació contínua que han regulat les polítiques estatals de formació contínua pels ocupats a més de polítiques autonòmiques de Catalunya. Cal destacar també, que les dades estadístiques afirmen que durant els darrers anys la formació contínua en les organitzacions va en augment, les empreses aposten cada vegada més per la formació i “com a conseqüència” el nombre de participants incrementa.

L’elecció d’aquesta temàtica m’ha vengut motivada per la manca de coneixements que tenia sobre l’àmbit de formació a les organitzacions i a més per l’estada de 300 hores a l’empresa Egara Formació a Terrassa (Catalunya). Per una part, a la Universitat de les Illes Balears, havíem donat molta matèria de planificació però poca d’organitzacions, així com les polítiques que ho regulen, i les tendències de la formació entre d’altres. Per aquest motiu vaig voler que les meves pràctiques i el Treball de Fi de Grau es desenvolupessin en aquest àmbit, ja que mitjançant la part més pràctica i la part més teòrica de recerca bibliogràfica podia aprendre significativament i adquirir més coneixements al respecte.

La informació que he anat analitzant a través de la recerca de documents em serà útil per poder dissenyar un Pla de Formació innovador d’acord a les necessitats detectades de l’empresa amb l’objectiu de potenciar la formació contínua com a estratègia de millora pels treballadors/es d’Egara.

2. Objectius

a. Generals

- i. Analitzar els coneixements sobre la formació de les organitzacions així com també el marc legislatiu que ho regula a nivell estatal i de Catalunya.
- ii. Proposar millores factibles en i per al centre de pràctiques Egara Formació mitjançant l'elaboració d'un Pla de Formació elaborat a partir d'un procediment de detecció de necessitats.

b. Específics

- i. Seleccionar i gestionar la informació més rellevant dels documents trobats sobre formació de les organitzacions.
- ii. Detectar les necessitats del centre de pràctiques Egara Formació a través d'entrevistes i observacions als treballadors/es del departament de Formació.
- iii. Dissenyar un Pla de Formació innovador pel centre de pràctiques Egara que sigui realista i que es fonamenti en les seves necessitats i característiques.
- iv. Plantejar el Pla de Formació com a proposta de millora per a l'empresa.

3. Metodologia i fonts

Mitjançant l'anàlisi de les fonts secundàries d'articles de revistes científiques especialitzades, llibres, tesis doctorals, capítols de llibres, legislació i altres documents, he pogut redactar un extens marc teòric per poder fonamentar i entendre les fonts primàries que he dut a terme mitjançant una metodologia qualitativa a través de l'entrevista a les treballadores del departament d'Egara Formació i la observació duta a terme durant la meva estada de pràctiques en aquesta organització. Juntament amb la recerca bibliogràfica per les diferents fonts secundàries m'ha permès tenir un coneixement ampli sobre la formació a les organitzacions, durant aquest procés he utilitzat la metodologia qualitativa per buscar informació sobre les tendències de la formació contínua a Espanya, el marc legislatiu que ho regula i per altre part, he utilitzat la metodologia quantitativa en la recerca de dades estadístiques que exposen els percentatges i l'augment de formació contínua a les organitzacions. Pel que fa a les conclusions i discussió, es podrà comparar i reflexionar sobre les fonts primàries i secundàries així com la relació i les diferències que hi ha entre la part més teòrica i la part més pràctica.

Com a model de detecció de necessitats, he utilitzat el model de discrepància, Witkin (1977) i Altschuld i Witkin (1995), aquest incideix en les expectatives normatives i conté les següents fases (Ku Mota, 2013):

1. Definir allò que ha de ser. És en aquesta fase allà on s'ha de delimitar la situació ideal de funcionament adequat segons un conjunt d'aspectes a considerar.
2. Determinar allò que és. La realitat es sotmet a una anàlisi segons les dimensions considerades.
3. Identificar les discrepàncies entre allò que és i allò que hauria de ser. És en aquesta etapa allà on sorgeixen les necessitats que s'han de prioritzar per poder-les dur a l'acció.

Aquest model de detecció de necessitats, dona resposta als objectius del Pla de Formació en el que a través de la realització de l'entrevista i de l'observació es podran detectar aquestes necessitats.

Els instruments que faré servir per aprofundir en la investigació qualitativa, seran l'entrevista i la observació. Duré a terme entrevistes semiestructurades amb preguntes focalitzades en detectar les necessitats formatives de les treballadores del Departament de formació de l'empresa Egara Formació. Una vegada que tingui la informació analitzaré les respostes i formularé una proposta de Pla de Formació. Els objectius de l'entrevista són els següents:

1. Conèixer les variables formatives i professionals de les treballadores del Departament de formació de l'empresa Egara Formació.
2. Detectar les necessitats formatives de les treballadores del Departament de formació de l'empresa Egara Formació.
3. Formular una proposta de Pla de Formació innovador d'acord a les necessitats detectades.

Les preguntes per a l'entrevista a les treballadores del Departament de formació de l'empresa Egara Formació són les següents:

1. Quins estudis has realitzat?
2. Has dut a terme formació contínua fora de l'empresa? Quina?
3. I dintre de l'empresa? Quina?
4. Quin càrrec professional ocupes dintre d'Egara? I quines tasques desenvolupes?

5. Quins coneixements i habilitats s'han de tenir i dominar per realitzar correctament aquestes tasques?
6. Del diccionari de competències, quines creus que tens (Es detallen les 21 competències i han de seleccionar-ne 5)
7. Quants anys fa que treballes a Egara?
8. Si hagués de definir els punts forts del desenvolupament del teu rol, quins serien? I els dèbils?
9. Partint dels punts forts, hi hauria algun aspecte que es pogués aprofundir amb la formació?
10. I partint dels punts dèbils, has pensat en algun aspecte allà on la formació seria útil?
11. Té Egara Formació un Pla Estratègic? I una política de formació?
12. Quin conjunt de problemes creus que dificulta la posada en pràctica de programes de formació contínua?
13. Qui ensenya als nous treballadors? Existeix un Pla d'Acollida?
14. Consideres la formació com una inversió per obtenir més beneficis o com un cost?
15. Existeix un itinerari formatiu pels treballadors d'Egara que es preparen per exercir noves tasques?
16. Per millorar contínuament la qualitat i els serveis que ofereix, duis a terme algun pla?

Com a tècnica de recollida d'informació per la detecció de necessitats a més de la entrevista he dut a terme una observació no estructurada, naturalista, no encoberta, natural i directa. A través d'un registre narratiu en que he pres nota sense que existeixi una estructuració prèvia, per després poder-me basar en codis més estructurats.

4. Desenvolupament de continguts

4.1 Tendències de la formació a les organitzacions a Espanya

La societat està immersa dins un procés de canvi cap una societat de la informació i la comunicació, en la que les organitzacions també estan involucrades. L'adaptació a aquests canvis és necessària per poder progressar, per això la formació contínua té un paper molt important permetent l'aprenentatge al llarg de la vida i la capacitat d'aplicar-ho al lloc de treball. Davant aquests canvis, les empreses donen importància al propi coneixement de la organització com a recurs econòmic significatiu. Amb coherència amb les seves necessitats i objectius s'han de proposar millores d'adaptació al canvi per poder competir amb les

empreses del mercat (Llanes *et al.* 2005), per aquesta raó, la formació ha de passar a ser el pilar fonamental de l'organització, una empresa que sempre està disposada a aprendre obté molts bons beneficis tan personals dels treballadors com de la mateixa empresa (Gairín, 2001).

D'entrada cal explicar què s'entén per formació en les organitzacions (Pineda, 2016):

Un procés sistemàtic, impulsat i gestionat per una organització i dirigit als seus col·laboradors, que pretenen desenvolupar les competències i les capacitats d'aquests per assolir els objectius que la organització té plantejats, tenint en compte els interessos i motivacions professionals i personals dels participants.

Els objectius de la formació no només van dirigits a que l'empresa obtingui més beneficis, sinó que també serveix per potenciar el desenvolupament personal, tan per l'individu com per a l'organització i la societat.

Per continuar amb una altra definició de formació en les organitzacions, Gairín (2001) exposa una sèrie d'objectius que s'han de dur a terme:

- Habilitar per realitzar les tasques que demanda l'organització en general i el lloc de treball en particular, en coherència amb les exigències actuals, nous propòsits o canvis en l'entorn sociolaboral.
- Promoure la satisfacció professional i personal.
- Proporcionar coneixements sobre l'entorn laboral, capacitar per solucionar problemes de la professió, impulsar els coneixements tècnics, d'idiomes, d'habilitats socials, etc.

Aquests objectius serveixen per fer competent a la persona en l'àmbit professional i personal. Els beneficis de la formació són molt remarcables, des d'ajudar al treballador a aprendre i millorar en les seves tasques, com facilitar una adaptació adequada als canvis i millorar l'estat d'ànim a l'hora que es crea un ambient més positiu de treball (Gairín, 2001).

Hi ha dos conceptes a distingir, per una part hi ha la formació innovadora que fa referència a una formació allà on la metodologia és innovadora, ja que s'utilitzen noves tecnologies de la informació i recursos allunyats de la formació tradicional. Per altre part, tenim la formació que genera innovació, aquesta fa referència a la formació que pretén generar innovacions a la organització, és a dir, que desenvoluparà competències als participants per poder innovar al treball. Segons Pineda (citada per Pineda *et al.* 2014), les funcions de la formació són les de

perfeccionament, d'innovació, de reciclatge i de promoció. Partint de la idea de Robbins i Coulter (citats per Pineda *et al.* 2014), dins una organització no és suficient que hi hagi gent creativa per a que hi hagi innovació, sinó que és necessari un context que ho afavoreixi. Aquest context es caracteritza per una estructura organitzativa, una cultura i unes pràctiques de recursos humans orientades als processos d'innovació. A més, en una organització que aprèn, la formació és part del sistema que permet crear capital intel·lectual i consegüentment estimula la creativitat i innovació (Edralin, 2007) (citats per Pineda *et al.* 2014).

Pel que fa a les competències que genera la formació que pretén generar innovació, segons Fluellen (citats per Pineda *et al.* 2014), són les següents: pensament crític i resolució de problemes; col·laboració en xarxa; agilitat i adaptabilitat; iniciativa i esperit emprenedor; comunicació oral i escrita efectiva; accés i anàlisi d'informació i curiositat i imaginació.

Una manera d'ajudar als participants a trobar millors solucions als problemes del lloc de treball, segons Bruton (citats per Pineda *et al.* 2014) és a través del treball en equip que ajuda a la reflexió i al joc, ja que mentre es juga i s'experimenta es va adquirint coneixement i es consoliden les competències que es van desenvolupant, a més la interacció que es pugui donar entre els treballadors de diferents disciplines genera idees més valuoses. Cal destacar que així com es va experimentant i jugant es poden produir errors, per tant, aquests errors en un entorn innovador han de ser tolerats, fent èmfasis en lo que s'ha après.

Una vegada feta la formació la majoria d'organitzacions es limiten a avaluar si la formació ha estat satisfactòria o si ha generat aprenentatge mitjançant l'aplicació d'un qüestionari deixant de banda altres aspectes com és la transferència.

Només avaluant podrem detectar els efectes de les accions formatives dutes a terme, es tracta d'implementar un model holístic d'avaluació de la formació en les organitzacions. S'entén per avaluació de la formació com "l'anàlisi del valor total d'un sistema, d'un programa o d'un curs de formació en termes tan socials com financers [...] L'avaluació intenta valorar el cost-benefici total de la formació i no únicament l'assoliment dels seus objectius" (Kenney-Donnelly, 1972) (citats per Pineda, 2000). L'avaluació implica conèixer el grau en què la formació ha donat resposta a les necessitats de l'organització i en l'impacte econòmic i qualitatiu. Des d'aquesta fonamentació, l'avaluació exerceix tres funcions bàsiques:

- Funció pedagògica, de consecució d'objectius per millorar la formació.
- Funció social, d'adquisició d'uns aprenentatges.

- Funció econòmica, d'identificar els beneficis i la rendibilitat que la formació genera en l'organització.

Cal destacar a més, que allò més valuós d'una empresa no es pot mesurar, com són els coneixements individuals i col·lectius, l'educació, l'experiència, la capacitat d'aprenentatge dels treballadors, de manera que invertir en formació dins una societat de la comunicació i la informació dona bons resultats pel Capital Intel·lectual de l'empresa i pel creixement econòmic general. Considerant que l'educació va més enllà de l'àmbit formal, la formació contínua és imprescindible per adaptar-nos als canvis i adquirir les competències necessàries per a l'exercici professional i personal (Cabrerera *et al.* 2005; Aragón-Sánchez & Estaban-Lloret, 2010). D'aquesta manera, tal i com exposa Crozier (citada per González Soto & Jiménez González, 2000) es dona importància a invertir en intel·ligència perquè “la inversió en recursos humans és la inversió més complicada, i, en cas d'èxit, és la més rentable”. Aquesta és la clau de la competitivitat invertir en capital intel·lectual i no tan en capital financer.

De manera paral·lela, González Soto & Jiménez González (2000) exposen què:

Si les institucions volen seguir existint i evolucionant hauran de tenir molt present els seus propis recursos amb la finalitat de ser capaços de prendre decisions i definir objectius a llarg termini i cuidar les estructures, els comportaments professionals i els mitjans de gestió.

Amb referència a González Soto & Jiménez González (2000), estudis de Tidd, Bessant i Pavitt (citada per Pineda *et al.* 2014) consideren que “la capacitat d'una empresa per innovar depèn de la seva capacitat per adquirir coneixement i aplicar-lo, és a dir, gestionar-lo”. Per Kontoghiorghes, Awbrey i Feurig (citada per Pineda *et al.* 2014), “una organització que aprèn es caracteritza per tenir: condicions que afavoreixen l'alt rendiment dels equips; sistemes de comunicació i informació oberts que permetin compartir coneixement i un clima positiu de transferència de la formació i d'aprenentatge continu.” A més es promou l'assumpció de riscos; es recolza l'aprenentatge i la gestió del coneixement. Tal i com diu Ridderstrale i Nordström (citada per Pineda *et al.* 2014) la innovació a les organitzacions té com a objectiu el desenvolupament de canvis i segons Axelrod (citada per Pineda *et al.* 2014), afirma que la innovació va més enllà de la creativitat, aquesta està menys planificada.

D'aquí la importància de la formació centrada en l'individu i en la millora de processos interns de la organització, aquesta formació implica “un procés ampli d'enriquiment de la persona orientat a la millora de la seva tasca laboral” (Pineda, citada per González Soto &

Jiménez González, 2000). No obstant, tal i com exposa Gairín (2001), la formació ha de desenvolupar:

- Saber o coneixements requerits.
- Saber fer o capacitat d'aplicar els coneixements adquirits.
- Saber estar o saber ésser, fa referència a les actituds i comportaments del treballador/a.
- Saber aprendre, capacitat per adaptar-se a noves situacions.
- Fer saber, tenir una actitud positiva sobre allò que s'està fent partint d'una reflexió i anàlisi.

Davant la necessitat de formació contínua es reclama un nou perfil professional per afrontar la formació en les organitzacions, l'especialista en formació ha de ser capaç d'analitzar el context intern i extern de l'empresa, conèixer els seus objectius i necessitats per poder dissenyar, gestionar, desenvolupar i avaluar un Pla de Formació. Davant aquesta tasca complexa, la Pedagogia hi dóna resposta (Cabrera *et al*, 2005). Per això des de les grans empreses trobem l'àrea de RRHH en que es troba el Departament de Formació, que haurà de detectar competències tant pel desenvolupament quantitatiu com qualitatiu. Per tant, cal una gestió de recursos humans que inclogui el disseny d'un pla estratègic i la seva aplicació (Gairín, 2001). Respecte a les petites i mitjanes empreses, difícilment tenen departaments que es dediquin exclusivament a la formació i a detectar necessitats, però si que hi pot haver perfils polivalents que mitjançant la formació poden anar assumint tasques com aprendre a fer la detecció de necessitats, i així ja no han de contractar una consultora perquè ho faci (Cabrera *et al*. 2005).

Ja es feia esment al 1998 on secretaris de Formació i Ocupació i de la Comissió Executiva i Tècnica de la UGT exposaven el següent:

La mundialització dels intercanvis, la globalització de la tecnologia, i en particular, el sorgiment de la societat de la informació, augmenten les possibilitats d'accés dels individus a la informació i al saber (...) actualment, està clar que les noves potencialitats ofertes a les persones exigeixen de tots un esforç d'adaptació, en particular per construir per si mateixos la seva pròpia qualificació.

D'aquí sorgeix el concepte d'organització qualificant amb "l'objectiu de difondre el procés d'aprenentatge en tots els àmbits de l'empresa, i integrar-lo en el funcionament d'aquesta."

Davant aquesta nova realitat es plantegen nous mètodes d'ensenyança, noves tècniques i un nou rol del formador (Llanes *et al.* 2005).

Seguint la línia del nou perfil del formador, segons la investigació que es va dur a terme per Cabrera *et al.* (2005), destaquen els següents resultats:

- a) El perfil del formador no està associat amb una titulació universitària, sinó que està més relacionat amb un perfil interdisciplinari.
- b) Coneixement sobre l'activitat econòmica de la organització (activitats econòmiques del sector i professions i oficis que inclou).
- c) Coneixement global sobre l'administració i funcionament de les organitzacions.
- d) Coneixement específics sobre l'àrea de formació, com a condició valorable però no prioritària.
- e) Experiència laboral en la mateixa empresa.
- f) Experiència en formació.
- g) Habilitats socials i trets de personalitat. Ha de ser una persona amb capacitat per les relacions personals, oberta, comunicativa i proactiva. Així com la capacitat per detectar necessitats, organitzar, planificar, gestionar i avaluar.

Tal i com exposa Romans (2001), les actituds i habilitats que ha de tenir el formador o formadora han de ser les següents:

- a) Actitud de respecte vers l'altra persona, ja que un formador pot estar formant a diferents perfils professionals com per exemple, donar una formació de formadors a un equip d'odontòlegs, el formador pot tenir molts de coneixement en vers la seva matèria però no en la d'odontologia.
- b) Generar actituds de confiança, d'aquesta manera es facilita la reflexió i l'adquisició de coneixement per part de l'educand.
- c) Actitud dialogant, el formador ha de fomentar que es creïn dubtes, preguntes i reflexió, així el diàleg serà enriquidor per totes les parts. El diàleg ha de permetre reconduir situacions, incidents i ha d'ensenyar a aprendre.
- d) Actitud professionalitzadora, que permetrà respondre a les necessitats dels educands, en la que el formador s'haurà de preparar les sessions, el desenvolupament i el feedback que requereixi.

- e) Actitud participativa, oberta als coneixements, experiències i reflexions dels altres i d'un mateix. És útil pel propi creixement personal i professional, a través d'aquesta actitud es poden plantejar canvis en la manera d'ensenyar.

Amb referència a DiMaggio i Powell (citats per Aragón-Sánchez & Estaban-Lloret, 2010), exposen el concepte de plantejament institucional basat en la idea de que les organitzacions en general i les empreses, reflecteixen en la seva estructura la realitat socialment construïda, les pressions no competitives (valors culturals, creences, etc.) de l'entorn influeixen sobre el comportament de les empreses que actuen en ell, per això la formació en les organitzacions és un element clau de desenvolupament de recursos humans, davant un entorn canviant i competitiu, la formació ens permet ser legítims amb el seu context socioeconòmic i coherent amb els seus objectius, entenent legitimitat com el grau en que l'estructura, activitats i pràctiques d'una empresa són coherents amb el context econòmic social (Pineda, 2000).

Des del Desenvolupament Organitzatiu, trobem un altre posicionament de la importància de la formació en les organitzacions, tal i com afirma Pont (citats per González Soto & Jiménez González, 2000) hi ha uns nous interessos:

- Transformació de la organització en que la formació ha de posar èmfasis en actituds de canvi i innovació.
- Cultura de la organització, entesa com els valors de la institució.
- Aprenentatge de la organització, en que la formació ha d'incidir en desenvolupar l'autoreflexió i la coresponsabilitat.
- Equips, establir grups de treball cohesionats.
- Qualitat, amb l'objectiu replantejar els processos de treball.
- Visions compartides, amb l'objectiu de potenciar nous compromisos i una nova concepció de lideratge en la organització.

En aquest sentit, treballar dins un entorn favorable i de qualitat millora les condicions laborals, augmenta el desenvolupament i les capacitats dels treballadors, redueix l'atur, augmenta la productivitat de l'empresa, millora la competitivitat de l'economia i fomenta el benestar social en un entorn globalitzat. També cal destacar que la qualitat afecta a la salut física, mental i emocional dels treballadors, que a la vegada repercuteix en els resultats de la organització. És molt important conèixer les necessitats dels treballadors per poder donar solució, del contrari els resultats de la productivitat de l'empresa disminuiran, encara que

durant la crisi econòmica, només es va aconseguir augmentar la tensió entre la qualitat i la quantitat de treball (Díaz-Chao *et al.* 2015).

4.2. Marc legislatiu que regula la formació de les organitzacions

A finals del segle XX a Espanya, “com a conseqüència dels nous canvis tecnològics i de l’evolució cap a la societat de la informació i comunicació,” es creen noves necessitats que impliquen una adaptació contínua als canvis. A més es va experimentar un gran avanç pel que fa a les polítiques públiques de finançament de la formació contínua. La formació va començar a formar part de la política de l’empresa que va anar responnent a les necessitats derivades d’aquesta i dels seus treballadors, aquest fet va repercutir en la qualificació del personal i pel que fa a una millora en la qualitat de vida de la societat (Pineda, 2007; Millan, 2001).

La necessitat d’adaptació als canvis de la societat fa crear a finals del 1992 el I Acord Nacional de Formació Contínua amb l’objectiu de proporcionar als treballadors i treballadores un millor nivell de qualificació professional per afrontar el sistema productiu, aquest acord fou firmat per les organitzacions empresarial CEOE i CEPYME amb els sindicats de CCOO, UGT i CIG, va ser completat per l’Acord Tripartit entre les organitzacions mencionades i el Govern espanyol. Cal destacar que abans del I Acord, el Sistema de Formació Professional estava integrat per dos subsistemes: la Formació Reglada o Inicial, emmarcada dins l’àmbit d’educació i la Formació Ocupacional, que es trobava dintre de l’Administració laboral i dirigida als desocupats a través del Pla de Formació i Inserció Professional (Pla FIP). La formació contínua quedava en segon pla, només la realitzaven les empreses grans pels seus treballadors i tan sols destinaven un 0,2% del cost laboral (FUNDAE, s.d. a) (Lapeña & González, 1998).

Una vegada firmat el I Acord, era necessari dur a terme la gestió, el seguiment i un control tècnic de les iniciatives de Formació destinades a treballadors assalariats, subjectes a l’obligació de cotitzar per Formació, per això es va constituir FORCEM el 19 de maig del 1993 amb el I Acord Nacional de Formació Contínua. Aquesta fundació subvenciona la Formació Contínua a les empreses a través de convocatòries anuals (Lapeña & González, 1998).

Tres anys més tard, al desembre del 1996, entra en vigència el II Acord. Aquest nou Acord Nacional de Formació Contínua té com a objectiu (FTFE, 2005):

- Cobrir les necessitats formatives de tots els treballadors.

- Promoure el desenvolupament personal i professional del treballador.
- Adaptar els RRHH a les innovacions tecnològiques i organitzacionals.
- Potenciar la qualitat de les accions formatives.
- Millorar la competitivitat de les empreses.
- Propiciar el desenvolupament de noves activitats econòmiques.

En aquest II Acord es va afegir la incorporació al subsistema de Formació Contínua dels treballadors el Règim Especial Agrari, els autònoms i els treballadors en situació d'ocupació estacional. Dintre del 1998-2002 va aparèixer el II Programa Nacional de Formació Professional amb els següents objectius (FTFE, 2005):

1. Crear el Sistema Nacional de Qualificacions Professionals que permeti la formació al llarg de tota la vida.
2. Professionalitzar per a la inserció a través de la col·laboració empresa-escola.
3. Desenvolupar un sistema integrat d'Informació i Orientació Professional.
4. Garantir la qualitat, avaluació i seguiment de la Formació Contínua.

Pel que fa al finançament, aquest prové fonamentalment de la quota de Formació Professional recaptada per la Tresoreria General de la Seguretat Social entre empreses i treballadors que aporten a la Seguretat Social (0,7% sobre la base de cotització per contingències comunes del que el 0,6% ho aporta l'empresa i el 0,1% restant el treballador). A ells se sumen altres recursos procedents del Fons Social Europeu i aportacions que realitza l'Estat a través dels Pressupostos del Servei Públic d'Ocupació Estatal (FUNDAE, 2015). Segons les dades, s'inverteix més en formació ocupacional que en contínua que va augmentant any rere any. Una altra font de finançament seria el Fons Social Europeu, d'acord amb els Marcs Comunitaris de Recolzament (Lapeña & González, 1998).

Dins l'àmbit europeu, va quedar establert en el Tractat de la UE que la Comissió Europea contribuirà al desenvolupament d'una educació i formació de qualitat amb la col·laboració dels Estats membres. Al 2000 es va celebrar l'Estratègia de Lisboa en la que els Estats membres i el Govern es van "comprometre a fer de la UE una economia competitiva basada en el coneixement capaç de créixer de manera sostenible amb més i millors ocupacions i amb major cohesió social" (FTFE, 2005).

No obstant, a l'any 2000 davant la necessitat d'adaptació dels treballadors i de les empreses a la nova societat del coneixement i "el manteniment de la capacitat professional dels

treballadors en moments de canvi dels processos productius” va propiciar un III Acord Nacional de Formació Contínua. És important destacar la constitució de la Fundació Tripartita para la Formación en el Empleo, amb la incorporació de l’Administració. En relació amb el finançament de la Formació Contínua es va acordar que es finançaria amb el 50% de la quota de Formació Professional i el seu repartiment seria anual (FTFE, 2005).

A continuació, l’1 de febrer del 2006, es va firmar el IV Acord Nacional de Formació Contínua que va propiciar la publicació del Real Decret 395/2007, que més endavant es va modificar per la Llei 30/2015 (FUNDAE, s.d. b) que regula el Sistema de Formació Professional per a l’ocupació en l’àmbit laboral. Aquesta Llei modifica l’anterior del Sistema de Formació per a l’ocupació i té com a objectiu formar i capacitar a les persones per al treball i actualitzar les seves competències i coneixements al llarg de la seva vida professional, segons l’article 25 la Fundació Tripartita para la Formación en el Empleo va adoptar la denominació de Fundació Estatal para la Formación en el Empleo. Al 2013 hi va haver un Acord de Formació Contínua per a les Administracions Públiques (AFCAP), on es va estendre el IV Acord Nacional de Formació Contínua a l’Administració Pública (FUNDAE, s.d. b). Es pot dir que des del I Acord, la formació en les empreses ha anat en augment, el sector de serveis és sense dubte el que més formació ha ofert (Pineda, 2007).

El següent punt a considerar és la reforma laboral presentada a la Llei 3/2012, aquesta planteja augmentar la competitivitat de les empreses espanyoles a través de la Formació Professional, a més es converteix en un dret dels treballadors i serveix per augmentar el nivell de competències dins de l’empresa. Aquesta reforma inclou un permís de 20 hores anuals acumulables durant 5 anys per a realitzar una formació vinculada a l’activitat de l’empresa. Els treballadors tenen el dret d’elegir el contingut de la formació (Randstad, 2014).

A més, s’estableix un seguiment per part de l’Administració com la creació del compte de formació allà on s’enregistren totes les accions formatives rebudes al llarg de la seva vida laboral lligada al nombre d’afiliació a la Seguretat Social. També la Representació Legal dels Treballadors realitza seguiment del compliment d’aquests permisos formatius (Randstad, 2014).

En l’àmbit de la política autonòmica, trobem el Consorci per a la Formació Contínua de Catalunya (Consorci) creat l’any 2013. És una entitat de dret públic amb personalitat jurídica pròpia, integrada per la Generalitat de Catalunya i els agents socials, que s’encarrega de gestionar i executar els programes de formació professional contínua que es desenvolupen al

país. Les entitats que en formen part són la Generalitat de Catalunya; les organitzacions empresarials (Foment del Treball Nacional i PIMEC) i les sindicals.

L'any 2014 van tenir un pressupost d'ingressos de 29.417.171,04€ i va destinar 19.05.774,05€ a finançar plans de formació per a l'ocupació, a persones treballadores ocupades de diferents sectors. La formació que es va ofertar va ser de caràcter transversal, en primer lloc d'Administració i gestió; seguretat i medi ambient i la formació en idiomes (CONFORCAT, 2014).

4.3 Dades estadístiques sobre formació de les organitzacions

Segons Clemente *et al.* (2013) les dades de l'Enquesta sobre Estratègies Empresarials (ESEE) exposen que la formació contribueix positivament en la cultura de la organització, el clima de treball i les vendes de l'empresa, però conjuntament amb altres estudis no troben relació amb la competitivitat però sí en la flexibilitat i introducció d'innovacions. Per aquests motius, les empreses de cada vegada més aposten per la formació contínua dels seus treballadors. Les dades que ho corroboren són significatives i abundants, així com un estudi de la CEOE al 1993 que va constatar que només el 27% de les empreses realitzaven formació mentre que a l'any 2001 va passar a ser del 88%. En comparació amb la Unió Europea, Espanya destina un percentatge molt baix de diners en formació (Cabrera *et al.* 2005), tal i com es pot observar en les següents estadístiques del 2005 entre el 70% i el 96% de les empreses europees oferien formació als treballadors, mentre que a Espanya només era del 36%. Els països que més inverteixen en formació són Dinamarca amb un 3%, Suècia i Països Baixos amb un 2'8% i Finlàndia amb un 2'4% i Espanya només l'1'5%, actualment és una dada que està augmentant.

El Consell Europeu celebrat a Lisboa l'any 2000 va fixar l'objectiu estratègic de convertir la UE en l'economia del coneixement més competitiva i dinàmica del món en 10 anys, amb l'objectiu d'incrementar la participació dels treballadors en la formació. Entre el 2000 i el 2010, d'acord amb aquest objectiu més del 40% de les empreses espanyoles van dedicar recursos financers per la formació, aquest percentatge va anar creixent de manera sostinguda fins l'any 2007 amb l'inici de la crisi. D'aquest percentatge, es dedica el 23% de la despesa en formació tècnica, el 20% en idiomes, el 12% en informàtica i el 9% en màrketing i vendes (Clemente *et al.* 2013).

En efecte, entre el 2005 i 2010 tant el percentatge d'empreses formadores com el de treballadors formats va incrementar notablement (Clemente *et al.* 2013). Una altra dada

important és que el 85% de les empreses que tenen entre 250 i 1000 treballadors ofereixen formació, en contra del percentatge de petites empreses que ofereixen formació passa a ser del 20% i el 30% a empreses entre 10 a 49 treballadors (Pineda, 2007).

A Espanya el percentatge de treballadors que van rebre formació al 2005 va ser d'un 11'3% i al 2010 un 24'1% (Clemente *et al.* 2013), d'aquests el 90% considera la formació molt útil com a mitjà de superació i desenvolupament personal, i per assolir noves competències professionals. Davant d'un treballador format, el problema pot venir que sigui contractat per una altra empresa, per evitar que això passi, existeix el contracte laboral amb clàusula de formació, això significa que el treballador ha de romandre a l'empresa el temps suficient com per a que es rendibilitzi la inversió realitzada (Pineda, 2007).

Dades més actuals ens deriven a l'any 2015 on es van destinar al conjunt de la Formació per a l'Ocupació un total de 2.082,4 milions d'euros dels quals 989,4 milions es van destinar a la formació d'ocupats. La Fundació va disposar aquell mateix any d'un pressupost de 31 milions d'euros pels costos de funcionament i inversió.

Per conèixer les necessitats formatives de cada sector, existeixen les Comissions Paritàries Sectorials, aquestes estan constituïdes per les organitzacions empresarials i sindicals de cada àmbit sectorial, a més contribueixen al disseny i desenvolupament de les estratègies anuals de formació (FUNDAE, 2015a).

Al 2015, va disminuir el volum d'empreses que van rebre formació però va augmentar el nombre de participants formats (FUNDAE, 2015b):

- Hi ha 32.402 empreses menys en la formació bonificada que al 2014.
- Les empreses que han proporcionat formació pels seus treballadors al 2015 van ser 439.188, quant més treballadors tenguí una empresa major presència té en el sistema de bonificacions (FUNDAE, 2015a).
- Aquesta disminució és deguda a la menor presència de microempreses a la formació bonificada, passant del 29,7% al 27,4% i als canvis normatius amb la publicació de la Llei 30/3015 en la que es regula el Sistema de Formació Professional. Des del 2005 que la formació va en augment passant del 4,3% al seu màxim del 31,1% al 2012 (FUNDAE, 2015c).
- Tal i com exposa Pineda (2007) al 2007, el nombre de participants era del 54% i al 2015 el nombre de participants va augmentar un 9% respecte al 2014, passant de 3.292.803 a 3.576.748, el 56,2% van ser homes davant del 43,8% de dones

(FUNDAE, 2015a). En canvi durant el 2005, va ser del 23'5% en dones davant del 22'9% d'homes (Pineda, 2007).

- Al 2007 la duració mitja dels cursos presencials era de 26 hores (Pineda, 2007). En canvi al 2015 les hores de formació es van acotar a 22 hores, que és la duració mitja de la formació per participant.

Tal i com exposa FUNDAE (2015c):

- El grup d'edat que més participa en accions formatives es troba dels 26 als 35 anys i dels 46 al 55 anys. Les comunitats autònomes on més formació s'han realitzat són Madrid, Navarra, País Basc, Catalunya i Astúries.
- Pel que fa a la modalitat d'impartició de la formació a les empreses la presencial és la que destaca més amb un 61% seguint la d'online amb un 13%.
- Les accions formatives d'Administració i Gestió, Seguretat i Medi Ambient i Comerç i Marketing són les tres famílies professionals en les que s'han format més del 50% dels participants.
- Casi la totalitat de les empreses prefereixen que empreses externes de formació duguin a terme la impartició dels cursos i dues de cada tres, la gestió de la bonificació de la FTFE (Randstad, 2014).

Pel que fa a Catalunya, compta amb un total de 254.426 empreses actives, exclouent el sector primari, el 8,9% de les empreses pertany al sector indústria, el 9,7% a la construcció, 26% al comerç, 11,1% a la hostaleria i un 44,3% a la resta de serveis, per tant, el conjunt del sector serveis suposa el 81,5% de les empreses. Al 2015 hi va haver 3.538 empreses menys a la formació bonificada respecte al 2014, hi ha un descens que passa del 25,7% al 24,4%. Tal i com en l'àmbit nacional el nombre de participants s'incrementa un 11,4%, però es realitzen menys hores de formació i es situa a 18.9 hores per participant. La modalitat de formació que predomina és la Online, però així i tot la presencial té més volum (FUNDAE, 2015d).

4.4. Pla de Formació de l'empresa Egara Formació

Convé iniciar aquest apartat aportant algunes pinzellades sobre l'empresa Egara i alguns dels principals aspectes detectats inicialment mitjançant la tècnica de l'observació:

A través de la observació es detecta el bon ambient de treball, són 4 dones que treballen en un espai interior on no hi ha il·luminació natural, la majoria del temps les treballadores estan assegudes, fan un breu descans de 5 minuts per esmorzar i llavors a les 14h per dinar i tornen

al lloc de treball de 15-18h. Pel que he observat, les treballadores del departament de formació tenen un grau alt d'experiència en l'empresa, saben resoldre situacions de manera eficient i en equip. La cap del departament de formació, ocupa un rol de lideratge molt positiu exercint una competència en habilitats socials i de comunicació amb la resta de les companyes de treball, aquest fet genera motivació entre elles. La cap, no realitza un constant control ni supervisió de la tasca que les altres fan, confia en elles, els hi dóna autonomia i responsabilitat en l'execució de les tasques a fer. Per contra, l'espai compta amb aire condicionat que genera molt de renou, fet que pot dificultar la concentració de les treballadores.

Per altre part, es pot observar que manca personal contractat, a l'hora de rebre a un client i donar la informació pertinent, no hi ha secretària, són els mateixos tècnics de formació que obrin la porta. Això implica que han de deixar per un moment la seva tasca, i centrar-se en l'atenció al públic, el mateix succeeix amb les trucades, no hi ha una persona encarregada de derivar les trucades. A més, es detecta estrés en l'ambient, ja que donen abast a diferents tasques al mateix temps i tenen una sobrecàrrega de feina.

L'anàlisi que n'extrec de la detecció de necessitats a través de la observació i de les entrevistes a les 4 treballadores del departament de formació d'Egara són les següents:

- La cap del departament de formació és pedagoga, les altres tenen estudis superiors o universitaris en administració, relacions laborals o relacions públiques.
- Totes han dut a terme formació contínua fora de l'empresa, així com en idiomes i altres coneixements tècnics, exceptuant la cap del departament. Que ha fet coaching i gestió d'equips.
- Dintre de l'empresa la majoria han realitzat cursos de temes més tècnics de formació.
- Les tasques que desenvolupen segons el càrrec professional que ocupen són les de gestió administrativa, gestió de formació i de bonificacions, coordinació d'equip, comercialització de cursos, atenció al públic, etc.
- Segons les treballadores, els coneixements i habilitats que s'han de tenir per realitzar correctament aquestes tasques han de ser: empatia, coneixements tècnics, ser organitzat, atenció al client, paciència, resolució de conflictes, autocontrol, presa de decisions.
- De les competències que més tenen les treballadores del departament són les de planificació i organització i treball en equip. Només el 25% considera que té creativitat, direcció de persones, lideratge, networking, pensament conceptual i preocupació per l'ordre i la qualitat.

- La majoria duu bastant de temps fent feina a l'empresa al voltant de 10 anys, exceptuant que hi ha hagut una nova incorporació.
- Pel que fa als punts forts del desenvolupament dels seus rols serien la creativitat i empatia, la orientació al client, la presa de decisions, gestió d'equip i coneixements tècnics. I pel que fa als punts dèbils, exigència, treball en situacions adverses, relació personal per sobre de la professional.
- Consideren que a partir dels punts forts es pot aprofundir en formació en l'àmbit de negociació i comercial, coneixements tècnics i gestió d'equips.
- I partint dels dèbils, consideren que es podria aprofundir en un tema actitudinal, d'altres creuen que no hi ha res a millorar.
- Consta que Egara Formació té un Pla Estratègic, però el Pla de Formació no està definit, es fa formació a demanda.
- Exposen que els problemes que dificulten la posada en pràctica de programes de formació contínua són la manca de temps, pressupost i volum de feina, i a més consideren que la formació no és un dels objectius principals de la direcció.
- Els nous treballadors se'ls fa una acollida per part de tots, no existeix un Pla d'Acollida.
- A més, consideren que la formació en certes coses pot aportar beneficis per a l'empresa.
- No existeix un itinerari formatiu pels treballadors d'Egara que es preparen per exercir noves tasques.
- Per millorar la qualitat i els serveis que ofereixen disposen de la Certificació de la ISO 2011:9000 i un manual de qualitat i tots els seus procediments estan escrits en un manual.

Segons els punts dèbils detectats d'acord a les entrevistes i a la observació del departament de formació d'Egara considero que es podria aprofundir en un tema actitudinal mitjançant una formació en educació emocional, per aquest motiu, el Pla de Formació es basarà en l'educació emocional, tal i com sosté Rafael Bisquerra (citada per Frago-Luzuriaga, 2015) s'entén per competències emocionals:

El conjunt de coneixements, capacitats, habilitats i actituds necessaris per prendre consciència, comprendre, expressar i regular de forma apropiada els fenòmens emocionals que tenen com a finalitat aportar un valor afegit a les funcions professionals i promoure el benestar personal i social.

És de destacar la consciència social que hi ha sobre el tema d'educació emocional, tema que cada vegada va adquirint més importància. En referència al concepte d'educació emocional que explica Bisquerra (2003) és un “procés educatiu, continu i permanent, que pretén potenciar el desenvolupament de les competències emocionals com element del desenvolupament integral de la persona, amb objecte de capacitar-lo per a la vida i augmentar el benestar personal i social.”

Davant aquest concepte considero que totes les institucions educatives i organitzacions han de formar en educació emocional de manera complementaria o no, tant els infants com als adults s'han de veure involucrats en aquesta educació que és essencial pel desenvolupament integral de la persona. No només s'ha de tenir en compte la part més cognitiva de l'individu, sinó també la part més emocional ja que té relació amb el benestar personal i el rendiment en el lloc de treball, ja que si s'està satisfet amb un mateix i es té una actitud positiva, conseqüentment es genera un entorn favorable de treball que es veu repercutit en la qualitat i l'augment de la productivitat de l'empresa (Díaz-Chao *et al.* 2015).

Tal i com sosté Rafael Bisquerra (Citat per Fragoso-Luzuriaga, 2015) s'entén per competències emocionals:

El conjunt de coneixements, capacitats, habilitats i actituds necessaris per prendre consciència, comprendre, expressar i regular de forma apropiada els fenòmens emocionals que tenen com a finalitat aportar un valor afegit a les funcions professionals i promoure el benestar personal i social.

Segons el model Goleman (Bisquerra, s.d.) la intel·ligència emocional consisteix en:

- Conèixer les pròpies emocions, és a dir, reconèixer un sentiment en el moment en que ocorre.
- Manejar les emocions: prendre consciència de les pròpies emocions i saber expressar-les de forma apropiada.
- Motivar-se a sí mateix: fa referència a l'autocontrol emocional i a l'assoliment dels objectius.
- Reconèixer les emocions dels altres: en aquest punt s'inclou l'empatia, quan coneixes les pròpies emocions pots detectar les dels altres.
- Establir relacions: fa referència a les habilitats socials, mantenir relacions eficients amb les persones.

A continuació, es presenten els objectius, continguts, metodologia, recursos i procediment d'avaluació del Pla de Formació dissenyat per a Egara Formació:

Objectiu general:

- Fomentar la formació contínua entre les treballadores del departament de formació d'Egara Formació mitjançant el curs de formació en educació emocional.

Objectius específics:

- Identificar les pròpies emocions i les dels altres.
- Adquirir un ampli coneixement de les emocions.
- Desenvolupar l'habilitat de gestionar les pròpies emocions.
- Potenciar una actitud positiva davant els diferents contextos de la vida.

Continguts:

Els continguts que es tractaran tindran relació en conèixer el concepte d'educació emocional, els tipus d'emocions i les seves característiques així com altres continguts que vulgui tractar el formador.

Metodologia:

Es durà a terme una metodologia dinàmica de grups, d'autoreflexió, relaxació, jocs que impliquin la connexió amb els altres companys, resolució de conflictes, anàlisi de casos, etc. aquestes activitats facilitaran l'adquisició dels coneixements necessaris d'educació emocional. Hi haurà dues sessions presencials de 5 hores fora de l'horari laboral, aquestes estaran repartides en 2 mesos, entremig hauran de treballar de forma online, a través d'una plataforma a google grups allà on hi haurà una sèrie de documents que hauran de llegir sobre educació emocional i respondre una sèrie de preguntes, serà requisit indispensable per poder obtenir el certificat. El curs tindrà una duració de 20 hores. El formador haurà d'estar acompanyant en tot moment durant el procés d'ensenyança-aprenentatge.

Recursos materials i humans:

Els recursos que es faran servir seran les aules d'Egara Formació i el material que ofereixi l'aula, així com l'ordinador, el projector i a més l'espai permet moure les taules i cadires per dur a terme les activitats.

El formador, haurà de ser una persona tal i com s'exposa al marc teòric pel que fa a les seves actituds, a més haurà de tenir experiència en l'àmbit.

Avaluació:

Es durà a terme l'avaluació per determinar si s'han assolit els objectius i continguts de l'acció formativa de la manera més eficient. Una vegada feta l'avaluació es podrà saber què és el que ha fallat i on és que s'ha de millorar i afegir canvis, amb l'objectiu de millorar els processos d'aprenentatge. Es durà a terme una avaluació final als participants de la formació i al formador. L'avaluació permetrà optimitzar la qualitat dels processos formatius que es duran a terme i identificar els efectes i beneficis que aquests generaran en el conjunt de la organització (Pineda, 2000):

El que s'avaluarà serà el següent (Pineda, 2000):

1. La satisfacció dels participants amb la formació.
2. L'assoliment dels objectius d'aprenentatge dels participants.
3. Coherència pedagògica del procés de formació.
4. Transferència dels aprenentatges al lloc de treball.
5. Impacte de la formació en els objectius de la organització.
6. Rendibilitat de la formació per a la organització.

Les preguntes que s'han de tenir en compte durant l'avaluació (Lapeña & González Sánchez, 1998), es troben a l'Annex 1: Avaluació (pàgina 29).

5. Conclusió i discussió

A partir de les discussions s'exposaran una sèrie d'idees i de reflexions en comparació amb tot el marc teòric i la part més pràctica d'anàlisi de detecció de necessitats i el pla de formació d'Egara.

Per una part, la recerca de bibliografia de formació de les organitzacions i l'estada de pràctiques a l'empresa Egara Formació, m'ha permès fer comparacions entre la teoria i la pràctica, així com la importància que té la formació continua per obtenir beneficis per l'empresa i pels mateixos treballadors. És per això que la formació aporta coneixements per donar resposta a les dificultats de l'entorn de treball, en el cas de que hi hagi una incorporació nova o de què es preparin per exercir noves tasques, en efecte, la formació és essencial per aprendre sobre un tema en concret i donar-te seguretat en tots els àmbits de la vida.

En relació a les meves pràctiques a l'empresa Egara, vaig poder experimentar el procés de formació que em donaven les meves companyes, sense cap Pla establert, elles em donaven les eines necessàries per jo desenvolupar-me en total autonomia. Sentia que m'acompanyaven en

el meu procés d'aprenentatge. El que em va fer plantejar aquest fet, va ser que a cops, dintre d'una petita empresa no segueixes cap pla, sinó que vas per necessitats i demanda, ja que no hi ha ni el temps ni els recursos necessaris.

Per altre part, durant les meves pràctiques a un altre centre se'm va donar la oportunitat de fer formació en educació emocional, fet que em va fer reflexionar sobre la importància de l'educació emocional tan pel benestar personal com pel benestar en l'entorn de treball. Des d'aquest punt, segons les estadístiques, les accions formatives que les empreses duen a terme no inclouen aspectes emocionals, sinó molt més tècnics així com en administració i gestió, seguretat i medi ambient i comerç i marketing. Així doncs, vaig voler aprofundir en la matèria emocional en el Pla de Formació.

D'entrada, Espanya, està immersa en un procés de canvi i d'adaptació a les noves necessitats de la societat, està experimentant un augment en participació i un major fons i inversió en formació des de finals del segle XX amb les primeres lleis i Acords Nacionals de Formació Continua. Tot seguit, s'han anat cobrint les necessitats formatives dels treballadors, promoguent la formació continua pel millor rendiment i productivitat de l'empresa amb l'objectiu de poder competir amb les altres.

Les organitzacions se n'adonen que cal adaptar-se als canvis i donar resposta a les necessitats de la societat per augmentar la productivitat i intentar millorar l'estat d'ànim dels treballadors que influeix positivament en l'entorn de treball (Gairín, 2001).

Pel que fa a Egara, no em va transmetre segons les entrevistes i la observació dutes a terme, que tinguin una cultura de formació, ja que tal i com va dir una treballadora, la formació no és un dels objectius principals de la direcció i a més consideren que hi ha certes dificultats per dur a terme algun curs de formació, ja sigui per falta de recursos i/o interès en fer formació. De fet, tal i com es pot analitzar, la formació no és el pilar fonamental de la organització, no és una empresa que sempre estigui disposada a aprendre així que potser que els beneficis tan dels treballadors com de la mateixa empresa no siguin elevats.

És de destacar, que el fet de que sigui una empresa de formació que ofereixi tan formació ocupacional com formació continua per a altres empreses no compta de manera definida amb un Pla de formació ni amb un Itinerari formatiu pels treballadors que es preparin per exercir noves tasques. El fet de que sigui un empresa petita amb 12 treballadors fa que no tinguin un departament específic que es dediqui a la formació i a la detecció de necessitats de l'empresa, per tant, la formació que fan és a demanda de les treballadores d'Egara.

A causa de que la majoria de formació que es dona a Espanya sigui d'aspectes tècnics cal donar importància també a la formació en educació emocional, habilitats socials, actituds, etc. ja que és molt important tenir una actitud positiva i el "fer saber" sobre allò que s'està fent partint d'una reflexió i anàlisi.

Per una banda, no només el rol del formador s'ha d'exigir que sigui un perfil en habilitats socials amb capacitat per les relacions personals, obert, comunicatiu i proactiu (Cabrera *et al.* 2005) sinó que també considero que les treballadores del departament de formació d'Egara, haurien de tenir totes aquestes habilitats, per tractar en persones de diferents perfils i necessitats es necessiten també i evidentment es poden aprendre mitjançant la formació en educació emocional.

En relació als altres països de la Unió Europea, com per exemple, Dinamarca que inverteix un 3% en relació a Espanya que és un 1,5%, és un resultat que demostra que encara hi ha molt per conscienciar de la importància de la formació continua i del capital intel·lectual envers el financer.

Respecte a la realització del treball, puc exposar que m'ha aportat un coneixement ampli pel que fa a la formació a les organitzacions així com les tendències, el marc legislatiu que ho regula i les dades estadístiques que quantifiquen l'evolució de la formació continua a Espanya, passant des de finals del segle XX amb poca participació, poc fons i manca d'inversió, a dia d'avui, anar evolucionant i ser conscients de la seva importància per contribuir positivament en la cultura de la organització. A més, mitjançant les pràctiques a Egara Formació, he pogut fer una detecció de necessitats mitjançant la observació i les entrevistes a les treballadores del departament de formació i m'ha permès dissenyar i proposar un Pla de Formació.

Per finalitzar cal dir que les competències que he anat adquirint han estat diverses, així com el fet de poder realitzar de manera autònoma el treball i prendre decisions pertinents a les normatives establertes en l'elaboració del Treball de Fi de Grau, a més m'ha permès assolir confiança i seguretat en mi mateixa per realitzar el treball a través de l'acompanyament de la meva tutora. Pel que fa a la recerca bibliogràfica, he pogut seleccionar tota aquella informació més rellevant i que volia que es plasmés al treball per poder fer un anàlisi i adquirir nous coneixements. Així també, a través de la part més teòrica he pogut justificar la part pràctica de detecció de necessitats dissenyant el Pla de Formació que no s'ha pogut aplicar, però si pot servir com a proposta de millora i desenvolupar-la de cara al futur pròxim.

6. Referències bibliogràfiques

Aragón-Sánchez, A., & Esteban-Lloret, N. N. (2010). La formación en la empresa española: ¿sólo se busca mejorar los resultados organizacionales?. *Universia Business Review*, 26, 34–56. Consultat a: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3231131>

Bisquerra, R. (2003). Educación emocional y competencias básicas para la vida. *Revista de Investigación Educativa*, 1, 21, 7-43. Consultat a: <http://revistas.um.es/rie/article/view/99071/94661>

Bisquerra, R. (s.d.). El modelo de Goleman: Inteligencia Emocional-Daniel Goleman. Consultat a: <http://www.rafaelbisquerra.com/es/inteligencia-emocional/modelo-de-goleman.html>

Cabrera, F., Millan, M.D., Navío, A., Romans, M., Rubio, M.J., & Viladot, G. (2005). Tendencias de la formación en las organizaciones. *Revista de Investigación Educativa*, 23, (2), 333-361. Consultat a : <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/21725/1/97751-393261-1-PB.pdf>

Clemente, J., González-Álvarez, M., & Sanso-Navarro, M. (2013). La formación en la empresa como factor de competitividad en tiempos de crisis. *X Jornadas de Economía Laboral, Espanya*. Consultat a: https://www.uam.es/otros/jaeet13/comunicaciones/13_Educacion_Formacion/Clemente_Gonzalez-Alvarez_Navarro.pdf

Consorci per a la Formació Contínua de Catalunya [CONFORCAT] (2014). *Memòria Consorci per a la Formació Contínua de Catalunya*. Consultat a http://www.conforcat.cat/pdf/Publicacions/2014_MEMORIA.pdf

Díaz-Chao, Á., Ficapal-Cusí, P., & Torrent-Sellens, J. (2015). *Calidad del trabajo, pymes y la crisis económica: Evidencia española*. Consultat a: <http://www.fundacionsepi.es/investigacion/publicaciones/documentosTrabajo/WP3.pdf>

Fragoso-Luzuriaga, R. (2015). Inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior ¿un mismo concepto?. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*. 6 (16). Consultat a: <https://ries.universia.net/article/view/1085/1515>

Fundación Estatal para la Formación en el Empleo [FUNDAE] (2015b). *Formación en las empresas. Informe Anual 2015*. Consultat a: <https://www.fundae.es/Noticias/Noticias/Formaci%C3%B3n-en-las-Empresas-2015.aspx>

Fundación Estatal para la Formación en el Empleo [FUNDAE] (2015c). *Formación para el empleo. Balance de resultados 2015*. Consultat a: <https://www.fundae.es/Observatorio/Pages/Balance-de-resultados.aspx>

Fundación Estatal para la Formación en el Empleo [FUNDAE] (2015d). *Formación en las empresas 2015. Cataluña*. Consultat a : <https://www.fundae.es/Observatorio/Pages/Boletinesterritoriales.aspx>

Fundación Estatal para la Formación en el Empleo [FUNDAE], (s.d b). *Fundación para la Formación Contínua [FORCEM]*. Consultat a: <https://www.fundae.es/Con%C3%B3cenos/Pages/Forcem.aspx>

Fundación Estatal para la Formación en el Empleo [FUNDAE]. (2015a). *Memoria 2015*. Consultat a: https://www.fundae.es/Noticias/Noticias/Memoria_2015.aspx

Fundación Estatal para la Formación en el Empleo [FUNDAE]. (s.d. a). *Antecedentes*. Consultat a: <http://www.fundae.es/Conócenos/Pages/Antecedentes.aspx>

Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo [FTFE]. (2005). Panorama general de la formación Continua. *Las Tecnologías de la información y la comunicación aplicadas a la formación Continua*, 65-71. Madrid: Gens, S.L

Gairín, J. (2001). Bases pedagògiques de la formació a les organitzacions. L'organització i gestió de la formació. Dins F. Cabrera., D. Millan., & M. Romans (coord.), *Formació a les organitzacions: un camp obert als professionals de la pedagogia*, 52-76. Barcelona: Publicacions de la Universitat de Barcelona.

González Soto, A.P & Jiménez González, J.M. (2000). Formación y empresa. *Las organizaciones como marco de la formación*. *Educación XXI*, 3, 163-21. Doi: <http://dx.doi.org/10.5944/educxx1.3.1.408>

Ku Mota, M^aM. (2013). *Diagnóstico de necesidades basadas en competencias del profesorado de los Institutos Tecnológicos en Quintana Roo, México* (Tesi doctoral). Consultat : <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/129681/mmkm1de1.pdf?sequence=1>

Lapeña, A., & González Sánchez, M^a.C. (1998). La formación Continua. El II Acuerdo Nacional de formación Continua. *La Formación Continua de los trabajadores : manual del formador*, 17-30. Madrid.

Llanes, M., Navarro, R., & Boix, A. (2005). El papel de la formación Continua en las organizaciones cualificantes. *Revista de treball, economia i societat*, 36, 13-22. Consultat a: http://www.ces.gva.es/pdf/trabajos/articulos/revista_36/art1-rev36.pdf

Millan, D. (2001). Bases pedagògiques de la formació a les organitzacions. Els agents de la formació. Dins F. Cabrera., D. Millan., & M. Romans (coord.), *Formació a les organitzacions: un camp obert als professionals de la pedagogia*, 17-26. Barcelona: Publicacions de la Universitat de Barcelona.

Pineda Herrero, P. (2000). Evaluación del impacto de la formación en las organizaciones. *Educar* 27, 119-133. Consultat a: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=82342>

Pineda Herrero, P. (2007). La formación Continua en España: Balance y retos de futuro. *RELIEVE*, 13, (1), 43-65. Consultat a: http://www.uv.es/RELIEVE/v13n1/RELIEVEv13n1_2.htm

Pineda, P. (2016). La formación en las organizaciones. Universitat Autònoma de Barcelona. Barcelona.

Pineda, P., Durán, Durán, M^adelM., Ciraso, A., & Espona, B. (2014). La formación para la innovación en España: situació, característiques y perspectives de eficacia. *Revista Iberoamericana de Educació*, 67 (2), 9-36. Consultat a: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5875708>

Randstad. (2014). Informe Randstad de Tendencias en Formación. Consultat a: <https://www.randstad.es/tendencias360/informe-tendencias-randstad-training-2014/>

Romans, M. (2001). Bases pedagògiques de la formació a les organitzacions. Metodologia de la formació. Dins F. Cabrera., D. Millan., & M. Romans (coord.), *Formació a les organitzacions: un camp obert als professionals de la pedagogia*, 27-37. Barcelona: Publicacions de la Universitat de Barcelona.

6.1 Fonts

Ley 3/2012, de 6 de julio, de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral, Boletín Oficial del Estado, 162 § 9110 (2012). Consultat a: <https://www.boe.es/boe/dias/2012/07/07/pdfs/BOE-A-2012-9110.pdf>

Ley 30/2015, de 9 de septiembre, por la que se regula el Sistema de Formación Profesional para el empleo en el ámbito laboral., Boletín Oficial del Estado, 217, § 9734 (2015). Consultat a <https://www.boe.es/boe/dias/2015/09/10/pdfs/BOE-A-2015-9734.pdf>

Resolución de 4 de octubre de 2010, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el IV Acuerdo Nacional de Formación Continua, para el sector de enseñanza privada, Boletín Oficial del Estado, 252, § 15903 (2010). Consultat a : <https://www.boe.es/boe/dias/2010/10/18/pdfs/BOE-A-2010-15903.pdf>

Resolución de 9 de octubre de 2013, de la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas, por la que se publica el Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas, Boletín Oficial del Estado, 252, § 11015 (2013). Consultat a : <https://www.boe.es/boe/dias/2013/10/21/pdfs/BOE-A-2013-11015.pdf>

7. Annex

Annex 1: Avaluació

1. Considera que la formació que ha adquirit té relació amb el treball que exerceix?
 - Sí, l'aplico tots els dies en el meu treball.
 - Si, l'aplico de tan en quan en el meu treball.
 - Sí, però molt poc.
 - No té relació.
2. Pensa que aquest curs ha servit per...
 - Reciclatge en el lloc de treball.
 - Ampliació de coneixements i/o habilitats.
 - Actualització de coneixements i/o habilitats.
 - Domini instrumental de tècniques i processos lligats a les noves tecnologies.
 - Desenvolupament d'actituds i pautes de comportament.
 - Altres finalitats.

3. Els coneixements/habilitats adquirits en el curs s'apliquen en el lloc de treball?
- Sí, l'aplico tots els dies en el meu treball.
 - Si, l'aplico de tan en quan en el meu treball.
 - Sí, però molt poc.
 - No, mai.
4. Considera que les teves habilitats han millorat en les tasques que desenvolupa?
- Molt.
 - Alguna cosa.
 - Poc.
 - Res.
5. Considera que la formació rebuda ha incrementat la seva assertivitat en el treball que desenvolupa?
- Molt.
 - Alguna cosa.
 - Poc.
 - Res.
6. Com a resultat dels coneixements adquirits durant el curs, creus que ha millorat la qualitat del desenvolupament de les tasques a realitzar al teu lloc de treball (assertivitat, habilitats socials, actitud positiva, autocontrol, etc.)
- Molt.
 - Alguna cosa.
 - Poc.
 - Res.
7. Considera que la formació rebuda ha contribuït en millorar els beneficis/rendibilitat de l'empresa?
- Molt.
 - Alguna cosa.
 - Poc.
 - Res.
8. Considera que el curs en educació emocional ha estat:
- Molt útil.
 - Útil.
 - Poc útil.

- Res útil.
9. La duració del curs en educació emocional ha estat:
- Llarga.
 - Adequada.
 - Curta.
 - Molt curta.
10. Les activitats realitzades durant el curs t'han resultat:
- Molt útils.
 - Útils.
 - Poc útils.
 - Res útils.
11. Els continguts del curs, en relació amb els objectius, t'han semblat:
- Molt adequats.
 - Adequats.
 - Poc adequats.
 - Inadequats.
12. El formador es preparava i organitzava bé les classes:
- Sempre.
 - La majoria de vegades.
 - Poques vegades.
 - Mai.
13. El formador, ha dominat la matèria durant el curs:
- Sempre.
 - La majoria de vegades.
 - Poques vegades.
 - Mai.
14. Observacions.