



DOCUMENTO DE SÍNTESIS

*Guía Virtual: Diseño
de Planes de
Formación para
pymes de Castilla-La
Mancha*

PE/2018/06

Orden 23/2018, de 29 de enero, de la Consejería de Economía, Empresas y Empleo, por la que se modifica la Orden de 21/12/2016, por la que se establecen las bases reguladoras de la concesión de subvenciones para la prospección y detección de necesidades formativas; diseño, programación y difusión de la oferta formativa de trabajadores ocupados y apoyo a pequeñas y medianas empresas en la formación de sus trabajadores, en el ámbito de Castilla-La Mancha y su Resolución de 06/03/2018, de la Dirección General de Trabajo, Formación y Seguridad Laboral en el ámbito de Castilla-La Mancha, para la anualidad 2018.

Orden 23/2018, de 29 de enero, de la Consejería de Economía, Empresas y Empleo, por la que se modifica la Orden de 21/12/2016. Resolución de 06/03/2018, de la Dirección General de Trabajo, Formación y Seguridad Laboral, por la que se aprueba la convocatoria pública de concesión de subvenciones para la prospección y detección de necesidades formativas; diseño, programación y difusión de la oferta formativa de trabajadores ocupados y apoyo a pequeñas y medianas empresas en la formación de sus trabajadores, en el ámbito de Castilla-La Mancha, para la anualidad 2018.

Proyecto:

Guía Virtual: Diseño de Planes de Formación para pymes de Castilla-La Mancha.

N.º de Expediente:

PE-2018-06

Entidad Beneficiaria:

Confederación Regional de Empresarios de Castilla-La Mancha (CECAM CEOE-CEPYME Castilla-La Mancha).



Agradecimientos

CECAM CEOE-CEPYME C-LM agradece de manera especial la colaboración de los expertos del ámbito empresarial que han participado en el proyecto, por su implicación desinteresada y disposición para compartir sus experiencias y conocimientos en materia de formación en la empresa, ya que ha sido una contribución fundamental para el desarrollo de la Guía.

Así como agradecer la colaboración del Equipo Técnico de CECAM, cuya labor ha sido esencial para el buen devenir del proyecto.

Índice

Capítulo I. Desarrollo del Proyecto	6
1.Introducción	6
2.Justificación del Proyecto	7
3.Objetivos Generales y Específicos	8
4.Descripción del Informe	9
Capítulo II. Fases del Estudio	10
1.Fase de Investigación Documental	10
A) Estrategia de Investigación a través de Fuentes Secundarias	10
B) Mercado Laboral de Castilla-La Mancha	12
C) Rasgos Básicos del Tejido Empresarial de Castilla-La Mancha	19
D) Rasgos Básicos de la formación en las empresas de Castilla-La Mancha	24
E) Contenido de la Guía Virtual para el diseño de Planes de Formación	28
2. Fase de Investigación de Campo	30
2.1. Actuación. Metodología Cualitativa. Entrevistas a Expertos del ámbito empresarial	30
2.2. Actuación. Estructuración y Elaboración del Producto Guía Virtual	33
3. Fase Analítica e Indicadores de Valoración Metodológica	36
4. Fase de Seguimiento y Control de la ejecución de las actuaciones	37
Capítulo III. Características del Producto Final: Guía Virtual para el Diseño de Planes de Formación	40
1. Edición del Producto Guía Virtual. Características técnicas	41
2. Estructura del Producto Guía Virtual	42
3. Contenido del Producto Guía Virtual	51
4. Herramientas para el Diseño y Elaboración del Plan de Formación	55
4.1. Formularios	55
4.2. Cuestionario de Evaluación	59
4.3. Informe del Plan de Formación	59
5. Accesibilidad y Navegación en la Plataforma Guía Virtual	60
Capítulo IV. Conclusiones	62

Equipo de Trabajo	64
Bibliografía	68
Anexos	72

Capítulo I. Desarrollo del Proyecto

1. Introducción

Ante una economía cada vez más globalizada y en constante cambio, la formación para el empleo se vislumbra como un objetivo estratégico para reforzar la productividad y competitividad de las empresas ya que el capital humano es un factor clave para poder competir con garantía de éxito.

Así pues, en este convulso entorno, resulta fundamental para el mantenimiento y mejora de la competitividad, la capacitación y actualización permanente de las competencias (conocimientos, habilidades y destrezas) de los trabajadores, facilitando la ejecución de sus funciones de manera eficaz y eficiente, lo cual repercutirá favorablemente en la empresa ya que permitirá su adaptación a las necesidades del mercado, así como anticiparse a posibles cambios que pudieran presentarse.

Según los últimos datos de la Fundación Estatal para la formación en el Empleo (FUNDAE)¹, en el año 2017, 15.468 empresas realizaron formación bonificada en la región de Castilla-La Mancha, siendo el 19,2% de las potencialmente beneficiarias, dos puntos por debajo de la tasa nacional (21,2%).

El acceso a la formación no es igual para todas las empresas, ya que las pequeñas y medianas se encuentran en desventaja, puesto que los datos reflejan que en el año 2017, sólo el 16% de las microempresas han realizado formación, el 44,4% de las pequeñas, el 77,7% de las medianas y el 91,9% de las grandes empresas.

Así pues, teniendo en cuenta que la mayoría de las empresas castellano manchegas son pequeñas y medianas empresas (el 99% de las empresas tienen menos de 10 empleados), a través del desarrollo de la Guía Virtual para el diseño de Planes de Formación, se ha pretendido incentivar su participación ofreciendo un instrumento de apoyo que haga posible una gestión eficaz y de calidad de la formación en sus empresas, y así poder mantener y mejorar su competitividad frente a empresas de mayor tamaño, que cuentan con gran disponibilidad de recursos económicos, humanos y técnicos para ofrecer el mismo producto o servicio.

¹ Informe de Formación en las Empresas 2017. Castilla-La Mancha. Fundación Estatal para la formación en el empleo (FUNDAE).

Bajo este planteamiento se ha centrado el proyecto *“Guía Virtual: Diseño de Planes de Formación para pymes de Castilla-La Mancha”*. El cual se trata de una guía donde los responsables de formación de las pymes y empresas de Castilla-La Mancha, pueden apoyarse para diseñar y elaborar los Planes de Formación de sus empresas, permitiendo el acceso a contenidos técnicos y formularios prácticos, a fin de trabajar en el diseño de la formación continua de su empresa. Así pues, mediante la elaboración del Plan de Formación, se podrán detectar las carencias de formación a corto plazo, y así poder posteriormente, proporcionar a los empleados formación profesional para el empleo y más concretamente, formación programada por las empresas, fundamental para el desarrollo y reciclaje de habilidades concretas que repercutirán en la mejora profesional, así como, permitirán generar mayor productividad.

2. Justificación del proyecto

Este proyecto se encuadra en las acciones tipo 2. Diseño, programación y difusión de la oferta formativa para trabajadores ocupados en el ámbito de Castilla-La Mancha.

Concretamente este proyecto se incluye en las siguientes actuaciones: *generación de redes de conocimiento de la formación profesional para el empleo mediante bases documentales de consulta, campañas de difusión y formación, publicaciones, foros de discusión en línea o presenciales, guías de buenas prácticas y cualquier otra medida que favorezca la promoción y difusión tanto de la formación profesional para el empleo, como de las iniciativas, estudios, herramientas y productos de formación profesional para el empleo entre las personas trabajadoras ocupadas y las empresas.*

3. Objetivos generales y específicos

Objetivos generales:

- Cumplir la encomienda de participación de los agentes sociales en el diseño de iniciativas y herramientas del sistema de Formación Profesional para el Empleo, atendiendo a la Ley 30/2015.
- Promocionar y difundir el Sistema de Formación Profesional para el Empleo, sus iniciativas y potenciar la formación entre empresas y trabajadores, a través del uso de herramientas on-line.
- Diseñar y elaborar una herramienta digital, como producto innovador y de gran calidad técnica, cuya finalidad sea la transmisión de conocimientos y apoyo para la elaboración de Planes de Formación dirigida a los responsables de la gestión de la formación de las pymes y micropymes de Castilla-La Mancha.
- Fomentar la Formación Profesional para el Empleo en el ámbito de Castilla-La Mancha para contribuir en el reciclaje de los trabajadores ocupados y así favorecer la mejora profesional, así como, permitan generar mayor productividad.
- Poner a disposición de la pequeña y mediana empresa, así como de sus gestores de formación, una herramienta digital que les permita detectar sus necesidades formativas y elaborar Planes de Formación.
- Promover la Formación Profesional para el Empleo como factor de crecimiento y competitividad de las empresas, lo que permitirá incentivar la actividad empresarial y mejorar el empleo.

Objetivos específicos:

- Desarrollar una Guía Virtual de información sobre cómo llevar a cabo Planes de Formación para las empresas y pymes de la región.
- Elaborar una herramienta que potencie y contribuya en la difusión de la Formación Profesional para el Empleo entre el tejido empresarial castellano manchego.
- Llevar a cabo una herramienta de apoyo dirigida a los responsables de la gestión de la formación de las pymes y micropymes de Castilla-La Mancha.
- Identificar buenas prácticas en el diseño de Planes de Formación entre las empresas y pymes castellano manchegas.

- Poner en valor la formación programada por las empresas, entre el empresariado y trabajadores ocupados.
- Difundir a través de diferentes medios la Guía realizada para llegar a un mayor número de beneficiarios a nivel regional.

4. Descripción del Informe

El presente informe recoge el Documento de Síntesis para el proyecto “Guía Virtual: Diseño de Planes de Formación para pymes de Castilla-La Mancha” PE/2018/006 y que se encuadra en las acciones subvencionadas en el marco de la Orden 23/2018, de 29 de enero, de la Consejería de Economía, Empresas y Empleo, por la que se modifica la Orden de 21/12/2016, por la que se establecen las bases reguladoras de la concesión de subvenciones para la prospección y detección de necesidades formativas; diseño, programación y difusión de la oferta formativa de trabajadores ocupados y apoyo a pequeñas y medianas empresas en la formación de sus trabajadores, en el ámbito de Castilla-La Mancha y su Resolución de 06/03/2018, de la Dirección General de Trabajo, Formación y Seguridad Laboral en el ámbito de Castilla-La Mancha, para la anualidad 2018.

CECAM ha sido la entidad encargada de llevar a cabo este proyecto, que ha tenido como finalidad la elaboración de una guía para el diseño de Planes de Formación, a través de la creación de una plataforma online, dirigida a las empresas, pymes y autónomos de la Comunidad de Castilla-La Mancha. Se trata de una guía práctica en formato virtual, compuesta por un conjunto de recomendaciones desarrolladas de manera sistemática, con el objetivo de guiar a los gestores de la formación en la toma de decisiones sobre cómo elaborar un adecuado Plan de Formación. El presente documento incluye una descripción de las fases que han servido de soporte al desarrollo del proyecto.

Capítulo II. Fases del Estudio

1. Fase de Investigación Documental

Para la realización del diseño de la guía virtual propuesta ha resultado esencial, previamente al acceso a las fuentes primarias de información, analizar en detalle la información ya recogida a través de estudios previos, documentación y demás fuentes de información que puedan concretar y concluir el ámbito de estudio.

Así pues, los objetivos propuestos al inicio de la presente investigación han guiado el proceso de análisis documental, a fin de identificar buenas prácticas en la elaboración de planes de formación para empresas, recoger información necesaria para diseñar los contenidos de la guía, así como la información existente sobre el sistema de Formación Profesional de Castilla-La Mancha.

Los objetivos de esta fase de la investigación han sido:

- Profundizar en el cuerpo teórico de la Guía.
- Analizar los ítems susceptibles de ser integrados en el instrumento e identificar variables de recogida de información.
- Identificar, catalogar y valorar el conjunto de la información relacionada con la Formación Profesional para el Empleo.

A) Estrategia de Investigación a través de Fuentes Secundarias

En esta actividad de diseño se han realizado las primeras revisiones y clasificaciones sobre las fuentes documentales, diferenciándose tres etapas principalmente:

- A. Identificación y localización de las fuentes documentales: Esta etapa se ha caracterizado por el acceso a las fuentes vinculadas con las áreas temáticas del estudio, comparabilidad de los datos, entre otros. Para su revisión se ha utilizado Internet, bases de datos, estudios diversos, entre otras fuentes.
- B. Organización de la información documental: en esta fase se ha llevado a cabo una ordenación de las fuentes documentales consultadas.
- C. Valoración de la información documental: en esta última etapa se ha procedido a analizar el contenido de las fuentes seleccionadas.

Análisis de la investigación documental:

A partir del trabajo de selección y búsqueda de las fuentes documentales seleccionadas, se procedió a la realización del análisis documental según el siguiente método.

a) Análisis formal

Catalogación: Se ha elaborado una lista de documentos revisados a través de distintas fuentes con el objetivo de establecer los vínculos relacionados con el diseño de Planes de Formación en empresas.

b) Análisis de contenido

Se ha realizado un tratamiento del contenido de los documentos y fuentes consultadas vinculadas con el diseño de Planes de Formación en las empresas y la Formación Profesional para el Empleo en la región de Castilla-La Mancha.

Metodología:

La metodología que se ha seguido para la revisión de fuentes secundarias ha sido la siguiente:

1. Actualización y cercanía de los datos: prioridad de fuentes que establezcan datos relativos a la elaboración de Planes de Formación en las empresas y la Formación Profesional para el Empleo, así como la situación del mercado laboral en la región de Castilla-La Mancha.
2. Fiabilidad de los datos: prioridad de fuentes validadas previamente en algún proceso de investigación.
3. Comparabilidad: prioridad de fuentes documentales que arrojen datos comparables entre sí.
4. Accesibilidad: prioridad de fuentes documentales de mayor accesibilidad.
5. Compilación, depuración y ordenación de las fuentes documentales consultadas. En este punto, y habiendo diseñado previamente las correspondientes herramientas y soportes de organización y clasificación, se ha procedido a determinar el orden de prioridad de las fuentes en función de la utilidad de las mismas en relación al proyecto.
6. Estudio en profundidad de la información contenida en las fuentes seleccionadas.

El análisis de contenido de la información localizada, priorizada y catalogada se ha seguido de acuerdo a los objetivos planteados anteriormente.

- Profundizar en el cuerpo teórico de la Guía.
- Analizar los ítems susceptibles de ser integrados en el instrumento e identificar variables de recogida de información.
- Identificar, catalogar y valorar el conjunto de la información relacionada con la elaboración de Planes de Formación y Formación Profesional para el Empleo.

Así, el análisis de las fuentes documentales ha permitido contextualizar el marco del proyecto con el objetivo de diseñar y planificar el contenido de la guía Virtual, así como ha permitido identificar variables a tener en cuenta en la elaboración del instrumento de recogida de información primaria de carácter cualitativo: entrevistas a expertos del ámbito empresarial.

B) Mercado Laboral de Castilla-La Mancha

El mercado de trabajo en Castilla-La Mancha se caracteriza por estar sufriendo profundas transformaciones. El escenario laboral de los trabajadores se ve modificado por los cambios que se producen en la organización del trabajo y en la estructura productiva.

Por otro lado, la actual crisis económica global, que está afectando con especial gravedad a España y a Castilla-La Mancha, tiene influencia en el ámbito laboral, en la medida en que influye sobre variables tan vitales como el desempleo y en la medida en que puede servir como acelerador de determinadas transformaciones en la estructura productiva.

Como parte del panorama socioeconómico de la región, resulta oportuno describir las características del mercado de trabajo, en base a las principales magnitudes habitualmente utilizadas: la actividad, el empleo y el paro, con el objetivo de conocer la situación actual de los posibles beneficiarios de la presente guía en la región de Castilla-La Mancha.

Tabla: Distribución Población Activa en la Comunidad de Castilla-La Mancha

	Total, Activos	Total, Ocupados	Total, Parados
	2019T1		
Ambos sexos			
Nacional	22.825,4	19.471,1	3.354,2
Castilla - La Mancha	984,4	829,5	154,9
Hombres			
Nacional	12.169,6	10.599,1	1.570,5
Castilla - La Mancha	551,7	487,7	64,0
Mujeres			
Nacional	10.655,8	8.872,0	1.783,8
Castilla - La Mancha	432,7	341,7	90,9

Fuente: INE Año 2019 T1 a 25 de abril de 2019 EPA

Actividad:

Tomando como referencia los datos de la Encuesta de Población Activa (EPA), del Instituto Nacional de Estadística (INE) para el primer trimestre del año 2019 (último dato disponible), **en Castilla-La Mancha hay 984,4 activos, entendida, como la población económicamente activa comprende todas las personas de 16 o más años.** De los cuales, 551,7 están ocupados y 432,7 están parados.

Respecto al mismo trimestre del año anterior, el número de personas activas ha crecido un 0,45%, lo que supone la incorporación de 4.500 personas al mercado de trabajo regional. La media nacional registra en el mismo periodo un aumento interanual del 0,68%. La tasa de actividad en Castilla-La Mancha durante el primer trimestre de 2019 se sitúa en el 58,62%, 0,27 puntos porcentuales por encima de la tasa nacional, que alcanza el 58,35%.

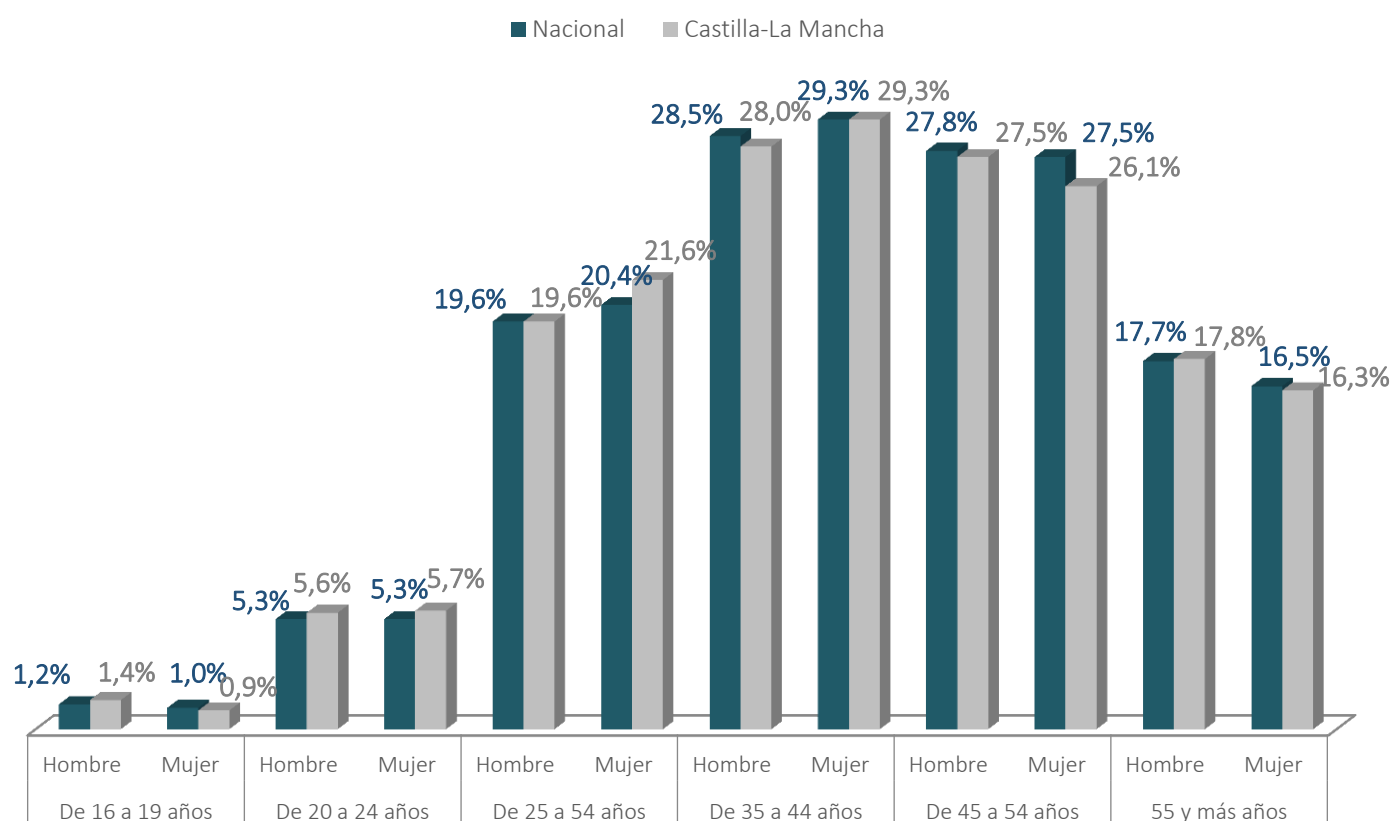
Por sexos, el número de hombres activos se sitúa en 551.700, disminuyendo en 1.500 activos, lo que supone un descenso del 0,27% respecto al trimestre anterior. La variación interanual del colectivo masculino se cifra en 300 activos más, un 0,05% más que el año anterior y 0,32 puntos de diferencia con el Estado, donde sube un 0,37%. El número de mujeres activas baja un 0,94% respecto al trimestre anterior, 4.100 mujeres menos, situándose en 432.700 mujeres. La variación interanual en el colectivo femenino es de 4.200 activas más, una variación del 0,97%, lo que supone 0,08 puntos de diferencia respecto al Estado, que aumenta un 1,05% interanual.

$$\text{Tasa de actividad} = \frac{\text{N.º de activos}}{\text{Población} \geq 16 \text{ años}} \times 100$$

La tasa de actividad regional se sitúa en un 58,62%, bajando un 0,44% respecto al trimestre anterior, mientras que en el Estado baja un 0,26%, situándose en el 58,35%. Respecto al mismo trimestre del año anterior, la tasa de actividad en Castilla-La Mancha sube un 0,03%, 0,14 puntos de diferencia con el Estado (donde baja un 0,11%).

La tasa de actividad de los hombres es del 65,62%, descendiendo un 0,30% intertrimestral, mientras que la media nacional baja un 0,46%. Asimismo, la tasa de actividad femenina se sitúa en el 51,60%, disminuyendo un 0,58% intertrimestral, dejando el diferencial de variación respecto a la media nacional en 0,52 puntos porcentuales, donde baja un 0,06%.

Gráfico: Tasa de actividad por grupos de edad y sexo en Castilla-La Mancha y Nacional



Fuente: EPA. Instituto Nacional Estadística I Trimestre 2019. Elaboración propia

Empleo:

El número de **personas ocupadas en Castilla-La Mancha se sitúa en 829.500 en el primer trimestre de 2019** (600 menos que en el trimestre anterior, lo que supone un descenso del 0,07%).

Respecto al mismo trimestre del año pasado el número de ocupados ha aumentado en 52.200 personas, lo que supone un aumento del 6,72% (3,56 puntos de diferencia respecto la media nacional, que aumenta un 3,16%).

Por sexos, la ocupación ha subido un 0,06% entre los hombres de la región respecto al cuarto trimestre de 2018, mientras que entre las mujeres la bajada ha sido del 0,25% en el mismo periodo.

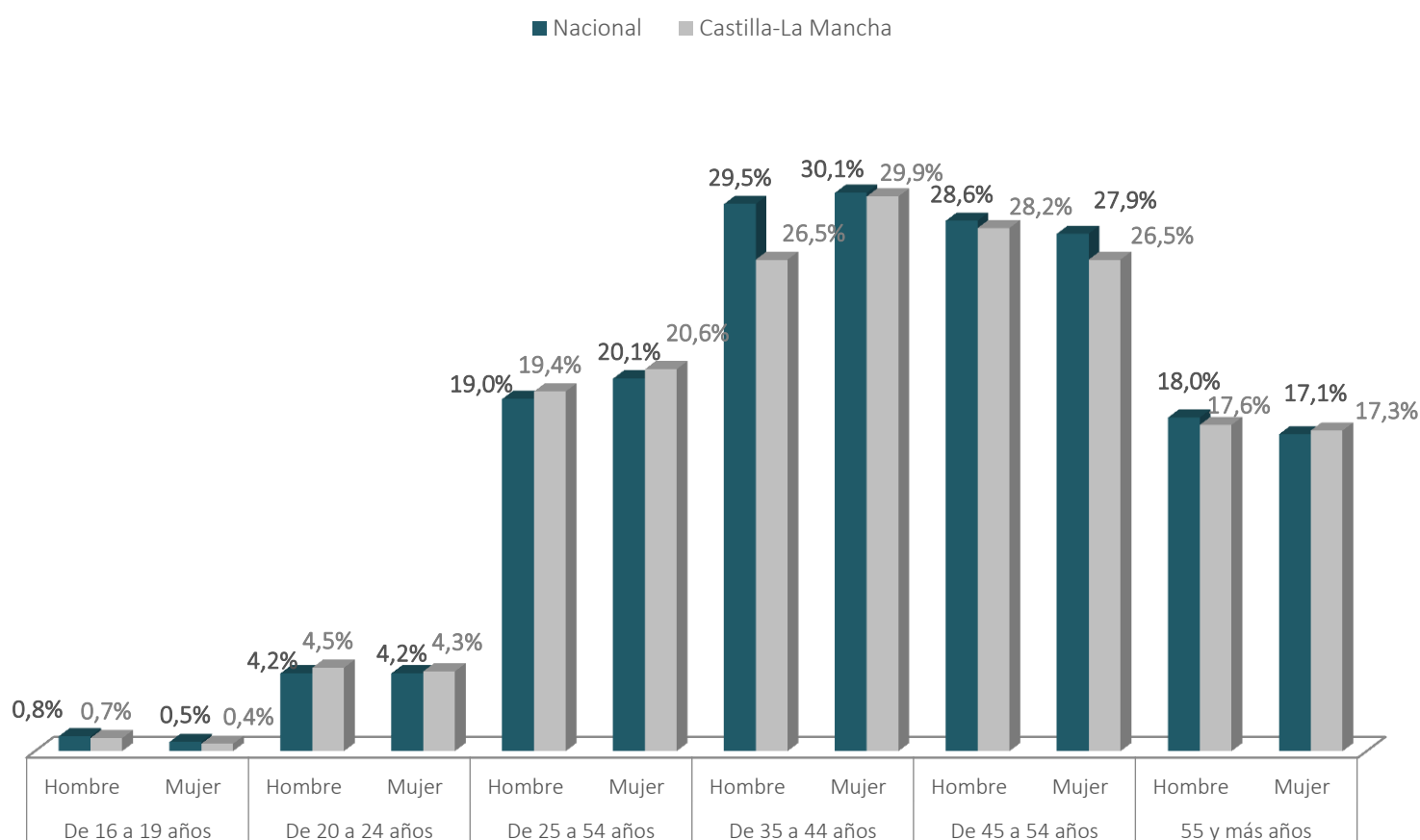
El número de ocupados hombres en Castilla-La Mancha se sitúa en 487.700, aumentando en 300 hombres respecto al trimestre anterior (un 0,06% más). En la media nacional se produce un descenso del 0,51% respecto al trimestre anterior.

El número de mujeres ocupadas en Castilla-La Mancha se sitúa en 341.700, 900 menos que el trimestre anterior (un 0,25% menos). La media nacional por su parte registra una bajada intertrimestral del 0,44%.

$$\text{Tasa de ocupados} = \frac{\text{Población ocupada}}{\text{Población} \geq 16 \text{ años}} \times 100$$

La tasa de empleo en Castilla-La Mancha se sitúa en el 49,39%, bajando un 0,13% respecto al trimestre anterior, mientras que en el Estado baja un 0,36% en el mismo periodo, colocándose en el 49,78%.

Gráfico: Tasa de ocupados por grupos de edad y sexo en Castilla-La Mancha y Nacional



Fuente: EPA. Instituto Nacional Estadística I Trimestre 2019. Elaboración propia

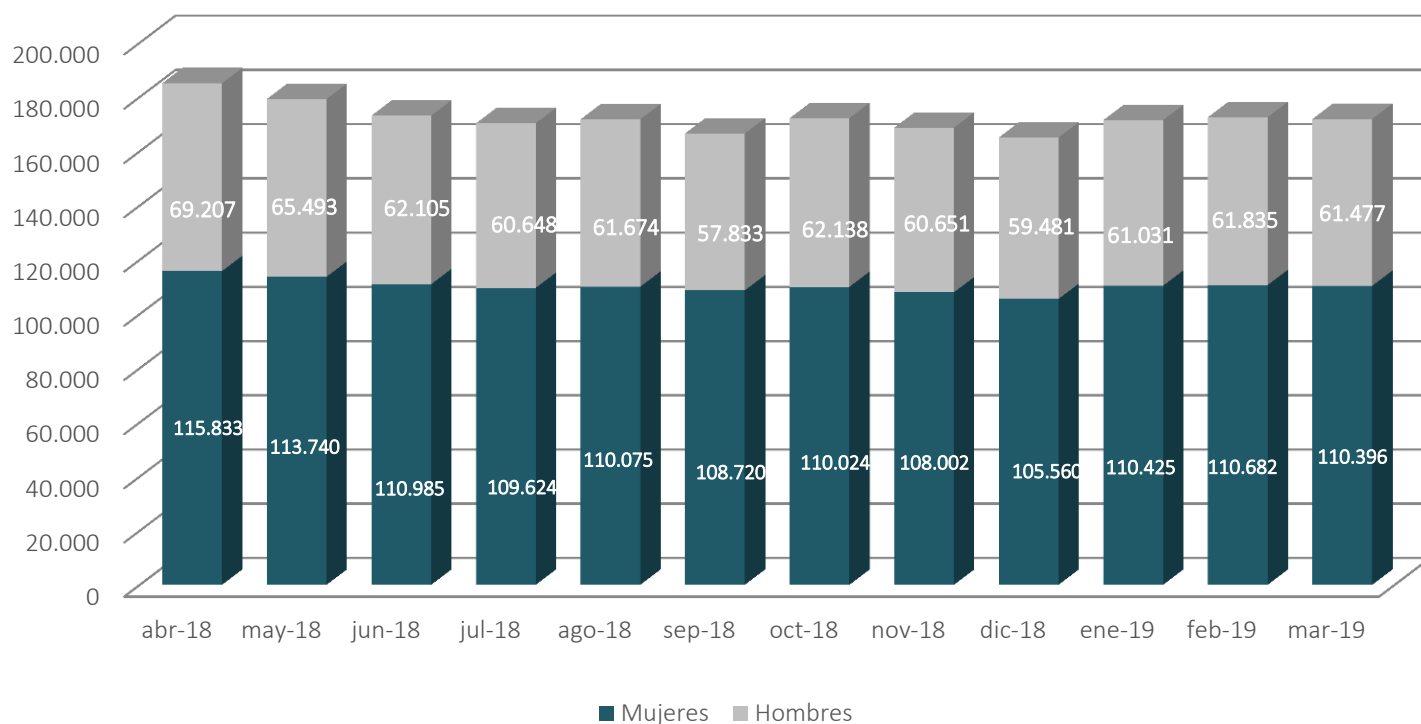
Desempleo:

El número de parados en la Región disminuye en 5.000 personas respecto al trimestre anterior, y se sitúa en 154.900, un 3,15% menos que en el trimestre anterior, lo que supone una diferencia de 4,66 puntos respecto a la media nacional, que registra una subida intertrimestral del 1,51%. En los últimos 12 meses el paro en Castilla-La Mancha ha disminuido en 47.800 personas, un 23,56%, mientras que en el Estado la bajada es del 11,64% en términos interanuales.

Por sexos, respecto al trimestre anterior el paro baja entre las mujeres, pasando de 94.200 paradas en el trimestre anterior a 90.900 en el primer trimestre de 2019: el descenso intertrimestral, por tanto, ha sido del 3,45%, mientras que a nivel nacional se registra una subida del paro femenino intertrimestral del 3,10%.

Entre los hombres el paro disminuye respecto al cuarto trimestre de 2018 un 2,71% con un total de 1.800 individuos menos, situándose la cifra de hombres en paro en la Región en 64.000. En la media nacional el paro masculino ha bajado un 0,23% intertrimestral.

Gráfico: Evolución del paro registrado por sexos en Castilla-La Mancha durante los últimos 12 meses



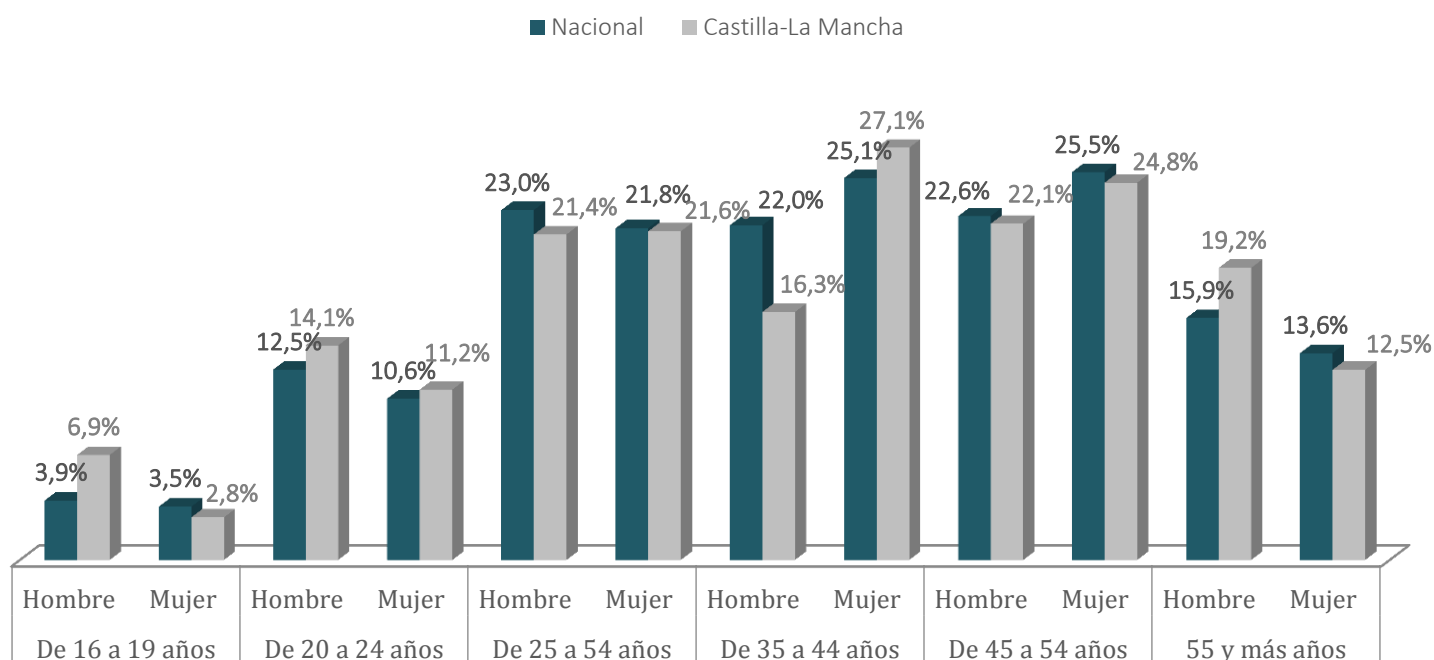
Fuente: Observatorio Regional de Empleo de Castilla-La Mancha. Elaboración propia

La tasa de paro en Castilla-La Mancha para ambos sexos baja un 0,42% respecto al trimestre anterior hasta situarse en el 15,74%, mientras que la tasa correspondiente a la media nacional se sitúa en el 14,70%. En términos interanuales, la tasa de paro en la región ha descendido un 4,94%, mientras que en el Estado esa misma variación supone una bajada del 2,04%.

$$\text{Tasa de ocupados} = \frac{\text{N.º de ocupados}}{\text{N.º de activos}} \times 100$$

La tasa de paro de los hombres en Castilla-La Mancha es del 11,60%, lo que supone un descenso del 0,29% respecto al trimestre anterior. En el Estado la tasa de paro masculina ha subido un 0,03% en el mismo período. En cuanto a la variación interanual de la tasa de paro, entre los hombres de la Región ha bajado 3,91 puntos, mientras que la producida en el Estado ha supuesto un descenso del 2,28%.

Gráfico: Tasa de parados por grupos de edad y sexo en Castilla-La Mancha y Nacional



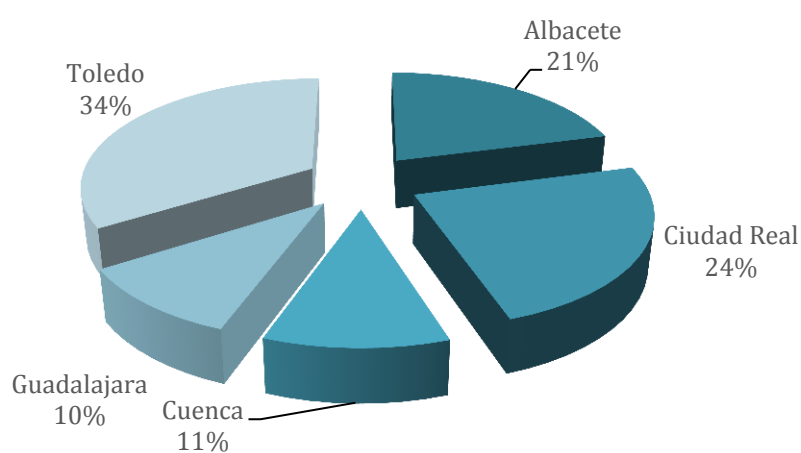
Fuente: EPA. Instituto Nacional Estadística I Trimestre 2019. Elaboración propia.

C) Rasgos Básicos del Tejido Empresarial de Castilla-La Mancha

Asimismo, resulta fundamental perfilar las características del tejido empresarial de la región, con el objetivo de conocer los beneficiarios potenciales de la Guía Virtual para el diseño de Planes de Formación que CECAM ha elaborado ya que va dirigida fundamentalmente a los responsables de la gestión de la formación de las pymes y empresas de Castilla-La Mancha.

Según los datos registrados por el Servicio de Estadística de Castilla-La Mancha, Directorio Central de Empresas (DIRCE), en el año 2018, **se contabilizaron 127.643 empresas.**

Gráfico: Total Empresas por provincias de Castilla-La Mancha



Fuente: DIRCE 2018 a 1 de enero 2019. Elaboración propia

La microempresa predomina en el tejido productivo castellano-manchego. Según los datos publicados en el DIRCE, el 42,7% de las empresas se concentra básicamente en las de 1 a 9 asalariados y más de la mitad del tejido corresponde a las empresas sin asalariados o autónomos, mientras que las empresas de 10 y más asalariados tan solo representan un 4,0%.

Al igual que en España y en el resto de Europa, las PYMES dominan el tejido productivo castellano-manchego. Según datos publicados del DIRCE **el 96,0% de**

la estructura productiva de Castilla-La Mancha está formada por pequeñas y medianas empresas.

Tabla: Distribución de Empresas según estrato de asalariados por provincias en la Comunidad de Castilla-La Mancha

	Albacete	Ciudad Real	Cuenca	Guadalajara	Toledo	Castilla-La Mancha	España
Total	26.743	30.588	13.655	13.368	43.289	127.643	3.337.646
Sin asalariados	14.257	16.001	7.139	7.577	23.055	68.029	1.845.881
De 1 a 2	7.854	9.170	4.258	3.728	12.744	37.754	910.686
De 3 a 5	2.571	3.034	1.292	1.133	4.032	12.062	303.574
De 6 a 9	941	1.163	464	492	1.598	4.658	125.173
De 10 a 19	656	689	290	233	1.060	2.928	80.860
De 20 a 49	333	386	155	117	583	1.574	45.485
De 50 a 99	77	87	30	49	130	373	13.116
De 100 a 199	30	42	17	21	56	166	7.033
De 200 a 499	17	13	8	11	28	77	3.925
De 500 a 999	3	0	0	5	3	11	1.044
De 1000 a 4999	4	3	2	2	0	11	750
De 5000 o más asalariados	0	0	0	0	0	0	119

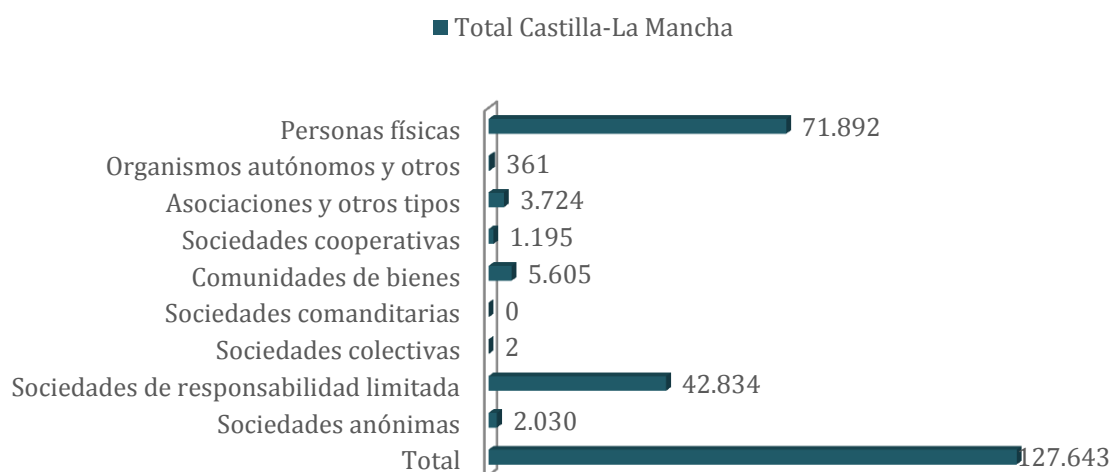
Fuente: DIRCE 2018 a 1 de enero 2019. Empresas según estrato de asalariados.

En relación a la forma jurídica de las empresas, los datos de 2018 del DIRCE muestran que **la forma jurídica más extendida es la de Persona física representando más de la mitad (56,3%) del total**. A la hora de poner en marcha una empresa, esta forma jurídica implica menos trámites de constitución y no es necesario desembolsar un capital mínimo inicial; lo que puede explicar que esta sea la forma habitual de una empresa, sobre todo, durante los primeros años de vida.

Le sigue en porcentaje las Sociedades de responsabilidad limitada con un 33,6%, lo que conlleva jurídicamente la limitación de sus responsabilidades frente a terceros en la gestión del negocio, a la vez que se exige un capital muy bajo para su constitución.

La forma jurídica con menos presencia son las Sociedades Colectivas, con un total de dos empresas.

Gráfico: Empresas por condición jurídica en Castilla-La Mancha

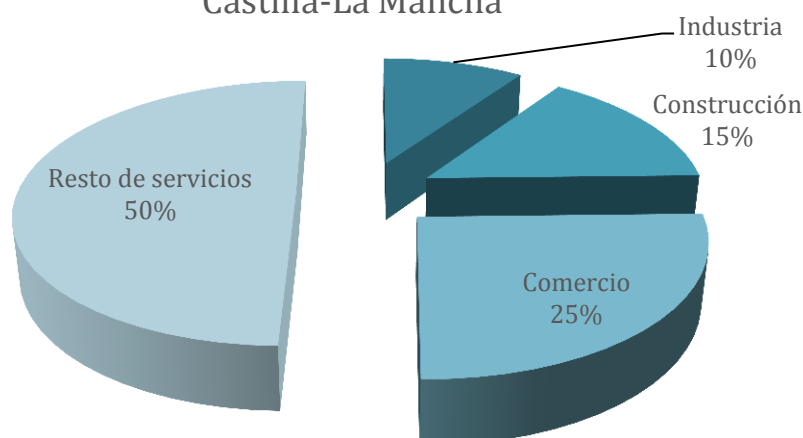


Fuen

te: DIRCE 2018 a 1 de enero 2019. Empresas según condición jurídica. Elaboración propia

Asimismo, podemos concluir, según los datos publicados a 1 de enero de 2018 en el DIRCE, que el **50% de las empresas activas se engloban en el sector servicios**, seguido con un 25% las empresas cuya actividad económica se encuentra dentro del sector comercio.

Gráfico Empresas activas según sector económico en Castilla-La Mancha



Fuente: DIRCE. Datos a 1 de enero de 2018. Empresas activas según sector económico. Elaboración propia

Según los datos del **cuarto trimestre del 2018 el total de afiliados al régimen especial de autónomos fue de 149.079 personas, de los que 92.000 corresponden a autónomos propiamente dichos** (72.270 autónomos sin asalariados y 19.730 con asalariados) y 43.565 son trabajadores asalariados dependientes de autónomos propiamente dichos.

Los Autónomos propiamente dichos, son aquellos trabajadores afiliados al Régimen General de Trabajadores Autónomos de la Seguridad Social que no están integrados en sociedades mercantiles, cooperativas ni en otras entidades societarias. También se excluyen los que figuran como colaboradores familiares y los que están registrados formando parte de algún colectivo especial de trabajadores.

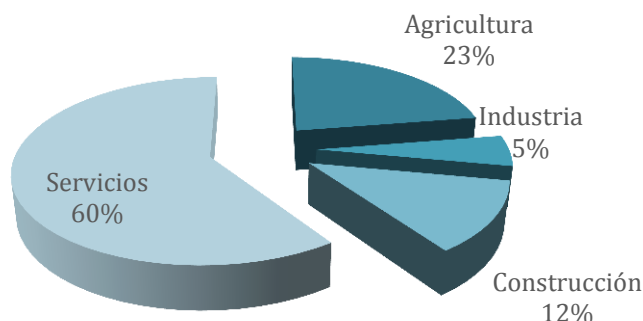
Tabla: Distribución de Autónomos en la Comunidad de Castilla-La Mancha

Trimestre	Total, Afiliados en el Régimen Especial de Autónomos	Autónomos propiamente dichos (1)			Trabajadores asalariados dependientes de autónomos propiamente dichos (2)
		Total	Autónomos propiamente dichos sin asalariados	Autónomos propiamente dichos con asalariados	
2018-1T	148.877	92.174	73.645	18.529	38.366
2018-2T	150.263	93.104	73.731	19.373	46.475
2018-3T	149.165	92.080	71.321	20.759	53.718
2018-4T	149.079	92.000	72.270	19.730	43.565

Fuente: Servicio de Estadística de Castilla-La Mancha, Año 2018 a 1 de febrero de 2019 Estadísticas de Autónomos.

Tres de cada cinco **(59,8%) autónomos de Castilla-La Mancha pertenecen al sector servicios**, también con una importante presencia en la agricultura y la construcción, con un 22,5 y un 12,3% respectivamente.

Gráfico: Autónomos por sector de actividad de Castilla-La Mancha



Fuente: Servicio de Estadística de Castilla-La Mancha Año 2018 a 1 de febrero de 2019. Estadísticas de Autónomos. Elaboración propia.

Señalar que, **según los datos publicados el 4 de marzo de 2019, por el Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social en Castilla-La Mancha en febrero respecto al primer mes del año, perdió 2.370 afiliados (-0,34 %) con lo que la media de cotizantes se situó en 698.703.**

Con respecto al mismo mes de 2018, la afiliación subió en Castilla-La Mancha en 26.895 trabajadores, lo que supone el 4 % más. El sector que más afiliados ha perdido en Castilla-La Mancha es el agrario, pues si en enero registraba 39.839 afiliados, cerró el segundo mes del año con 36.865.

En valores interanuales, la afiliación ha crecido en la región castellano-manchega un total de 26.895 cotizantes desde enero de 2018, lo que supone un incremento de cuatro puntos. El Régimen General registró 501.995 afiliados, 36.865 el Especial Agrario y 11.593 el Especial del Hogar. En enero estaban dados de alta en el Régimen de Autónomos un total de 148.238 afiliados y 12 en el del Carbón.

En el conjunto de España, la Seguridad Social sumó en febrero 69.172 afiliados de media, que sitúa el total de ocupados en 18.888.472 personas.

Por provincias de Castilla-La Mancha, el número de afiliados bajó en febrero, en relación con el mes anterior, en Ciudad Real (-1.430) y Guadalajara (-1.715), y subió en Albacete (250), Cuenca (186) y Toledo (339).

En los últimos doce meses, la afiliación subió en las cinco provincias: Albacete, 5.006 afiliados más (3,79 %); Ciudad Real, 7.278 (4,54 %); Cuenca, 2.926 cotizantes más (4,03 %); Guadalajara, 2.258 altas en afiliación (2,57 %), y Toledo, con un ascenso de 9.427 cotizantes (4,30 %).

Por regímenes, 550.453 personas estaban afiliadas al general de la Seguridad Social, 36.865 al sector agrario y 11.593 al de empleadas de hogar; además, había 148.238 cotizantes autónomos y 12 en el sector de minería y carbón.

D) Rasgos Básicos de la formación en las empresas de Castilla-La Mancha

Con el objetivo de conocer la formación para el empleo que se está realizando en la región de Castilla-La Mancha, así como el perfil de los trabajadores que la realizan, se han consultado los datos de la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo (FUNDAE).

Según datos de la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo (FUNDAE), en **el año 2018 ha habido un total de 131.963 trabajadores que han realizado formación bonificada en sus empresas**, con un total de más de 2 millones de horas de formación.

Tabla: Número de trabajadores formados por tamaño de la empresa en la Comunidad de Castilla-La Mancha

Tamaño de la empresa	Trabajadores	Horas de formación
2018		
De 1 a 5	11.110	444.690
De 6 a 9	4.561	135.108
De 10 a 49	24.394	451.554
De 50 a 99	11.101	151.755
De 100 a 249	13.811	188.757
De 250 a 499	8.006	88.696
De 500 a 999	8.179	106.273
De 1.000 a 4.999	25.486	337.405
Más de 4.999	25.310	207.834
Otras situaciones	5	212
Total	131.963	2.112.284

Fuente: FUNDAE. Última fecha de actualización de los datos: 29/03/19 Número de trabajadores formados por tamaño de la empresa. Formación bonificada. Elaboración propia.

Según el grupo de edad al que pertenecen los trabajadores que han realizado formación bonificada en el año 2018 en la región de Castilla-La Mancha, **aquellos que tienen entre los 36 y 45 años de edad es el grupo mayoritario**, con un total de 734.186 horas de formación realizadas.

Tabla: Número de trabajadores formados y horas de formación por edad en la Comunidad de Castilla-La Mancha

	Trabajadores	Horas de formación
2018		
De 16 a 25 años	7.545	128.947
De 26 a 35 años	32.125	560.411
De 36 a 45 años	46.032	734.186
De 46 a 55 años	35.572	547.681
Mayores de 55 años	10.657	140.167
Sin clasificar	32	892
Total	131.963	2.112.284

Fuente: FUNDAE. Última fecha de actualización de los datos: 29/03/19 Número de trabajadores formados y horas de formación por edad. Formación bonificada. Elaboración propia

Los trabajadores que pertenecen al grupo de cotización a la Seguridad Social de **Oficiales de primera y segunda son los que más han realizado formación bonificada** según datos de la FUNDAE del año 2018 para la región de Castilla-La Mancha.

Tabla: Número de trabajadores formados por grupos de cotización a la Seguridad Social en la Comunidad de Castilla-La Mancha

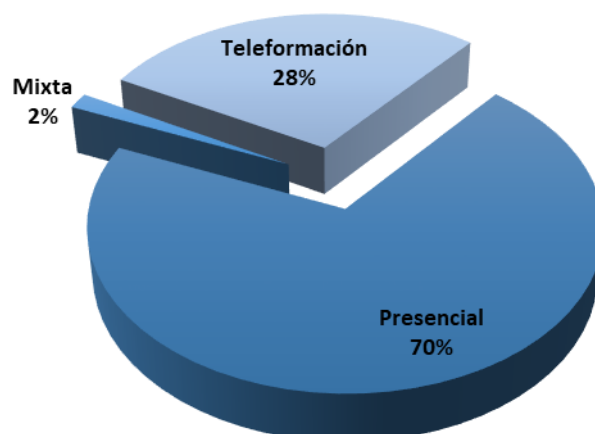
Grupo de cotización a la Seguridad social	Trabajadores
2018	
1 - Ingenieros y Licenciados	9.635
2 - Ingenieros técnicos, Peritos y Ayudantes titulados	10.367
3 - Jefes administrativos y de taller	9.443
4 - Ayudantes no titulados	6.263
5 - Oficiales administrativos	18.805
6 - Subalternos	4.768
7 - Auxiliares administrativos	11.863
8 - Oficiales de primera y segunda	32.885
9 - Oficiales de tercera y especialistas	13.625

10 - Trabajadores mayores de 18 años no cualificados	14.219
11 - Trabajadores menores de dieciocho años	90
Total	131.963

Fuente: FUNDAE. Última fecha de actualización de los datos: 29/03/19 Número de trabajadores formados por grupo de cotización a la Seguridad Social. Formación bonificada. Elaboración propia

El 70% de formación bonificada realizada por los trabajadores de Castilla-La Mancha era en modalidad presencial.

Gráfico. Modalidad de la formación



Fuente: FUNDAE. Última fecha de actualización de los datos: 29/03/19 Modalidad de formación. Formación bonificada. Elaboración propia

Asimismo, en el año 2018, las **acciones formativas correspondientes a la Familia Profesional de Seguridad y Medio Ambiente son en las que más trabajadores han participado**, con un total de 36.845 trabajadores y 476.879 horas de formación. Seguidos de las acciones formativas de la Familia Profesional Administración y gestión, con 32.427 participantes y 420.024 horas de formación.

Tabla: Número de trabajadores formados y horas de formación por familia profesional de la acción en la Comunidad de Castilla-La Mancha

Familia Profesional	Trabajadores / Horas de formación	
2018		
Actividades físicas y deportivas	Participantes	94
	Horas de formación	2.021
Administración y gestión	Participantes	32.427
	Horas de formación	420.024
Agraria	Participantes	1.467
	Horas de formación	20.424
Artes gráficas	Participantes	140
	Horas de formación	5.421
Artes y artesanías	Participantes	69
	Horas de formación	1.715
Comercio y Marketing	Participantes	10.905
	Horas de formación	151.556
Edificación y obra civil	Participantes	2.254
	Horas de formación	30.850
Electricidad y electrónica	Participantes	554
	Horas de formación	10.629
Energía y agua	Participantes	2.023
	Horas de formación	24.402
Fabricación mecánica	Participantes	1.330
	Horas de formación	27.408
Hostelería y turismo	Participantes	930
	Horas de formación	31.815
Imagen personal	Participantes	129
	Horas de formación	4.717
Imagen y sonido	Participantes	205
	Horas de formación	3.936
Industrias alimentarias	Participantes	7.440
	Horas de formación	83.082
Industrias extractivas	Participantes	59
	Horas de formación	1.118
Informática y comunicaciones	Participantes	5.231
	Horas de formación	140.523
Instalación y mantenimiento	Participantes	1.090
	Horas de formación	25.832
Madera, mueble y corcho	Participantes	82
	Horas de formación	1.378
Marítimo pesquera	Participantes	15
	Horas de formación	170
Química	Participantes	167
	Horas de formación	3.573
Sanidad	Participantes	3.668
	Horas de formación	55.559
Seguridad y medio ambiente	Participantes	36.845

	Horas de formación	476.879
Servicios socioculturales y a la comunidad	Participantes	9.660
	Horas de formación	134.754
Textil, confección y piel	Participantes	101
	Horas de formación	790
Transporte y mantenimiento de vehículos	Participantes	6.042
	Horas de formación	156.301
Vidrio y cerámica	Participantes	118
	Horas de formación	3.313
Formación complementaria	Participantes	8.918
	Horas de formación	294.094
Total	Participantes	131.963
	Horas de formación	2.112.284

Fuente: FUNDAE. Última fecha de actualización de los datos: 29/03/19 Número de trabajadores formados y horas de formación por familia profesional de la acción. Formación bonificada. Elaboración propia.

E) Contenido de la Guía Virtual para el diseño de Planes de Formación

Asimismo, unido a la información recabada, durante el desarrollo de la Fase Documental se ha procedido a catalogar y analizar la información disponible sobre el diseño y elaboración de Planes de Formación para empresas, así como recursos de interés para los usuarios que utilicen la Guía Virtual.

Dicha Fase de Análisis se ha centrado en la revisión de las siguientes fuentes documentales:

- Fundación Estatal para la formación en el empleo (FUNDAE)

La FUNDAE pone a disposición de los usuarios información relevante para la guía sobre los diferentes pasos que se deben llevar a cabo en el diseño y elaboración de los Planes de Formación.

- Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE)

El Sepe ofrece una guía para la gestión integral del Plan de Formación, recogiendo las pautas a seguir desde la detección de necesidades formativas a la evaluación de la formación realizada. Además pone a disposición de las empresas, herramientas para facilitar la labor del diseño del Plan de Formación.

- Portal de Empleo y Formación de la Consejería de Economía, Empresas y Empleo de Castilla-La Mancha

En el Portal de Empleo y Formación de la Junta de Comunidades de la región, se recoge información relevante sobre formación en la empresa, así como normativa y recursos de interés para la guía que se ha elaborado en el presente proyecto.

Además, se han consultado diferentes fuentes bibliográficas sobre recursos humanos, concretamente de la gestión de la formación en la empresa y la correcta implementación de la misma.

Así pues, una vez analizada la información recaba, se ha elaborado los diferentes apartados que comprenden la Guía Virtual para el diseño de Planes de Formación. Se han definido cuatro apartados principales, de los cuales, dos tienen apartados que los integran definiendo los diferentes pasos que hay que seguir para elaborar el Plan de Formación:

Apartado 1. ¿Por qué es importante para mi empresa realizar formación?

Apartado 2. ¿Cómo identifico las necesidades formativas en mi empresa?

- Análisis de la situación actual de la empresa: Oportunidades para implantar un Plan de Formación
- Necesidades formativas ante cambios en la empresa
- Definición de los puestos de trabajo en la empresa
- Evaluación del desempeño profesional
- Definición de áreas o departamentos con necesidades formativas: Base para la elaboración del Plan de Formación

Apartado 3. ¿Cómo diseño, planifico y evalúo la formación?

- Objetivos de la formación
- Recursos necesarios para el diseño del Plan de Formación
- Diseño de los programas formativos
- Cronograma de las acciones formativas
- Diseño del presupuesto económico
- Seguimiento y evaluación del Plan de Formación
- Esquema resumen del Plan de Formación

Apartado 4. ¿Quién puede asesorarme sobre formación?

2. Fase de Investigación de Campo

El trabajo de campo se ha estructurado según el resultado obtenido de la revisión y análisis de las fuentes documentales, que se realizó en la Fase de Investigación Documental, sirviendo de base para llevar a cabo el acercamiento a la realidad mediante la metodología cualitativa de entrevistas, así como para construir y elaborar la herramienta de apoyo en la gestión de la formación para pymes y empresas de Castilla-La Mancha.

Cuadro1: FASE DE INVESTIGACIÓN DE CAMPO

FASE DE INVESTIGACIÓN DE CAMPO 01/10/2018 – 31/03/2019

ACTIVIDAD. DESARROLLO DE ACTUACIONES PARA LA ELABORACIÓN DE LA HERRAMIENTA DE APOYO.

En la Fase de Investigación de Campo de este proyecto se han realizado las siguientes actuaciones:

2.1 Actuación. Metodología Cualitativa. Entrevistas a Expertos del ámbito empresarial.

La entrevista es una técnica especialmente indicada para la obtención de informaciones u opiniones desde el punto de vista del entrevistado, siendo por tanto la técnica que se ha utilizado para recabar información de casos reales en la gestión de la formación entre las empresas y pymes de la región.

La realización de entrevistas a expertos del ámbito empresarial nos ha permitido, a través de la ejemplificación de casos, indagar sobre experiencias reales en la gestión de la formación en empresas y pymes de Castilla-La Mancha, con la finalidad de mostrar cómo la Formación Profesional para el Empleo incentiva el crecimiento y la competitividad de las empresas.

Por ello, **ha consistido en una entrevista abierta, donde el experto ha aportado su perspectiva y experiencia en la gestión de la formación en su empresa o pyme,** contribuyendo al contenido de la guía, ya que, se pretende ofrecer una herramienta útil y adecuada a las necesidades de los gestores de formación en las empresas y pymes.

Así pues, **las entrevistas realizadas a los expertos del ámbito empresarial, han sido grabadas en video para su difusión en la plataforma online**, con el objetivo de que los responsables de gestionar la formación en las empresas y pymes a los que va dirigida la guía, puedan visualizar ejemplos de casos reales de cómo realizan las empresas y pymes castellano manchegas la gestión de la formación y así, poner en valor la importancia de la formación continua en la empresa a través de la adquisición de conocimientos mediante un recurso multimedia dinámico.

Las entrevistas realizadas han permitido responder a los siguientes objetivos:

- Identificar buenas prácticas en el proceso de gestión de la formación en empresas y pymes de Castilla-La Mancha.
- Ejemplificación de casos reales de cómo la Formación Profesional para el Empleo, facilita el crecimiento y la competitividad de la empresas, poniendo en valor el capital humano de las empresas.

El guion de las entrevistas (Anexo. Guion entrevista) se ha elaborado a través del informe descriptivo obtenido en la fase documental del Proyecto. Se trata de un guion de entrevista con una estructura abierta, que ha servido como hilo conductor permitiendo adaptar las preguntas según el tipo de experto y las características de la empresa.

Perfil de los participantes

Para la selección de los participantes en las entrevistas, se ha solicitado la colaboración en el proyecto a empresas y pymes del territorio de Castilla-La Mancha, correspondientes a cada una de las cinco provincias, representativas de todos los sectores de actividad.

Por tanto, los participantes en la entrevista han sido un total de **6 expertos del ámbito empresarial, tales como directivos y/o responsables de recursos humanos de empresas y pymes de Castilla-La Mancha**.

La realización de las entrevistas, y su grabación en video para la difusión de las mismas, ha permitido dimensionar la información obtenida mediante las fuentes documentales para elaborar el contenido de la guía para el diseño de planes de formación, así como ha servido para identificar buenas prácticas en el proceso de

la gestión de la formación en las empresas y servir de ejemplo de casos reales de cómo la Formación Profesional para el Empleo facilita el crecimiento y la competitividad de las empresas.

Así pues, para contar con la participación de los expertos, se contactó de manera personal con los directivos y/o responsables de las empresas y pymes de Castilla-La Mancha a las que se les había solicitado la colaboración en el Proyecto, con la pretensión de concertar la cita para la grabación de las entrevistas.

Se propusieron un total de 6 expertos del ámbito empresarial.

Las entrevistas se realizaron de manera presencial para la grabación de las mismas, desde el **17 de enero hasta el 27 de marzo de 2019**.

EXPERTOS PARTICIPANTES EN LAS ENTREVISTAS

NOMBRE Y APELLIDOS	CARGO	EMPRESA	ACTIVIDAD	PROVINCIA	FECHA ENTREVISTA
Ignacio Arnau del Amo	Director Calidad, Medioambiente y PRL	Pañalón S.A.	Transporte mercancías	Villarrobledo _Albacete	28/02/2019
Fernando Iniesta Ortiz	Director de Productos	COJALI S.L.	Componentes para vehículo industrial	Campo de Criptana Ciudad Real	14/02/2019
Javier López Cortés	Director General	Solulim Higiene Alimentaria S.L.	Limpieza industrial	Tarancón Cuenca	12/02/2019
Lourdes Pérez Rodrigo	Directora Recursos Humanos	ALZA Obras y Servicios S.L.	Constructora	Guadalajara	21/02/2019
Javier Ruiz Alcántara	Director Recursos Humanos	Industrias Cárnicas Tello S.A.	Elaboración de productos cárnicos	Totanés -Toledo	27/03/2019
Pedro Hermida Ugena	Director General	Aceites Hermida S.L.	Almazara (PYME)	Esquivias Toledo	17/01/2019

2.2 Actuación. Estructuración y Elaboración del Producto Guía Virtual.

Durante la Fase de Investigación de Campo se ha procedido a realizar las tareas oportunas para el diseño de la *Guía Virtual: Diseño de planes de formación para pymes de Castilla-La Mancha*:

▪ Elaboración de contenidos

Los resultados obtenidos en la fase de investigación documental han servido de base para proceder a la elaboración del contenido de la Guía para el diseño de planes de formación. Concretamente, se ha incluido la información necesaria sobre los diferentes pasos que se deben llevar a cabo, para diseñar Planes de Formación, así como información y documentación relacionada con la Formación Profesional para el Empleo que pueda ser de interés para los gestores de la formación de las empresas y pymes de Castilla La Mancha.

El contenido elaborado para la Guía Virtual se caracteriza por los siguientes aspectos: (Anexo. Contenido de la Guía Virtual: Diseño de planes de formación para pymes de Castilla-La Mancha)

- Construcción de bloques temáticos con contenido explicativo sobre los diferentes pasos que se deben seguir, a fin de detectar las necesidades formativas en la empresa y elaborar el consiguiente Plan de Formación.
- Elaboración de ejemplos prácticos, a fin de guiar los diferentes pasos que comprende la detección de necesidades formativas y la elaboración del Plan de Formación.
- Diseño de Formularios Tipo, accesibles y utilizables por parte de los usuarios de la Guía Virtual, a fin de facilitar una herramienta útil en la detección de necesidades formativas y en la elaboración del Plan de Formación.
- Diseño de cuestionario de evaluación, accesible y utilizable por parte del usuario de la Guía Virtual, para facilitar la evaluación de las acciones formativas realizadas por los trabajadores, una vez se haya implantado el Plan de Formación.

▪ Diseño

Una vez se ha elaborado el contenido y las herramientas para la guía de diseño de planes de formación, se procedió a definir la imagen del producto final. Para ello, el Equipo Técnico procedió a realizar las siguientes tareas:

- Recolección de imágenes y otros elementos visuales que ayudan a la comprensión del contenido de la Guía.
- Selección de aquellas imágenes y elementos visuales que más se adecúan a los objetivos del proyecto.
- Generación de elementos visuales de nueva creación, mediante la elaboración de esquemas y/o imágenes que acompañan al contenido de la Guía.

Asimismo, durante el diseño de la Guía Virtual se procedió a determinar los siguientes requisitos con el objetivo de adecuar la herramienta a los usuarios a los que va destinada:

- **Contexto de aprendizaje:** se tomaron las consideraciones oportunas para adaptar la Guía Virtual al contexto del usuario que accederá a visualizar el contenido e interactuar con la plataforma y las herramientas disponibles.
- **Estructura e interfaz de la Guía:** se procedió a definir el diseño instruccional, la estructura de navegación, así como la presentación de los botones de acceso a los diferentes apartados y demás elementos de actuación en la interfaz para el adecuado intercambio de información con el usuario.

Con el objetivo de que la Guía cumpliera con los objetivos del Proyecto, así como se adecuara a las necesidades de los usuarios a los que va destinada, **se procedió a realizar una evaluación del contenido y del diseño gráfico que se había acordado por parte de un Comité de Validación, que estableció las indicaciones pertinentes para asegurar la calidad de la herramienta.**

▪ Maquetación

Tras acordar y validar el contenido y el diseño gráfico de la Guía, se procedió a maquetar todos los contenidos que se habían desarrollado y estructurado en la fase anterior.

En esta etapa se organizaron todos los elementos que componen la página web para la correcta funcionalidad de la misma, estructurando de manera gráfica los contenidos escritos. Así como la presentación de los diferentes apartados y secciones con sus correspondientes imágenes, videos, enlaces o formularios que los componen, procediendo a organizar también los menús de navegación y los botones que componen la página web. Así pues, se procedió a integrar los contenidos, recursos y materiales a través de pantallas relacionadas entre sí, definiendo las secciones o apartados de la página web.

Las tareas realizadas en esta actuación han dado respuesta a los siguientes objetivos:

- Desarrollar una Guía Virtual con información sobre cómo llevar a cabo Planes de Formación para las empresas y pymes de la región.
- Elaborar una herramienta que potencie y contribuya en la difusión de la Formación Profesional para el Empleo entre el tejido empresarial castellano manchego.
- Llevar a cabo una herramienta de apoyo dirigida a los responsables de la gestión de la formación de las pymes y micropymes de Castilla-La Mancha.
- Poner en valor la formación programada por las empresas, entre el empresariado y los trabajadores ocupados.

3. Fase Analítica e Indicadores de Valoración Metodológica

En esta fase se procedió al procesamiento, estudio y obtención de conclusiones tras las actuaciones realizadas para el diseño y elaboración del producto final de la Guía Virtual para el Diseño de Planes de Formación.

▪ Entrevistas abiertas a expertos del ámbito empresarial:

El análisis de las informaciones obtenidas a través de la fase cualitativa de entrevistas abiertas a expertos del ámbito empresarial, se ha realizado bajo un enfoque hermenéutico, es decir, estableciendo interpretaciones propias de los resultados. Así pues, para el procesamiento de las informaciones obtenidas por los expertos que han intervenido en las entrevistas abiertas, se elaboraron categorías de análisis de acuerdo a indicadores propios de los objetivos del estudio: identificar buenas prácticas en el diseño de Planes de Formación en empresas y pymes de Castilla-La Mancha, valoración de la formación programada por las empresas.

Dichos testimonios han sido incluidos en el contenido de la Guía, mediante formato video para su visualización en la Plataforma on-line, con el objetivo de servir de ejemplo práctico en la gestión de la formación en la empresa.

▪ Análisis del Producto Guía Virtual para el Diseño de Planes de Formación:

Se ha procedido a analizar las actuaciones desarrolladas para el diseño y elaboración de la Guía, con el objetivo de evaluar su éxito acorde a los objetivos establecidos en el proyecto. Con el objetivo de que la Guía cumpliera con los objetivos del Proyecto, así como se adecuara a las necesidades de los usuarios a los que va destinada, se procedió a realizar una evaluación del contenido y del diseño gráfico que se había acordado por parte de un Comité de Validación, que estableció las indicaciones pertinentes para asegurar la calidad de la herramienta.

Para ello, se ha procedido a evaluar las siguientes características técnicas:

- Claridad
- Simplicidad
- Brevedad
- Sentido de lo práctico

4. Fase de Seguimiento y Control de la ejecución de las actuaciones

CECAM ha constituido un Comité de Evaluación, Seguimiento y Control, cuya labor ha sido la evaluación de la calidad de las actuaciones desarrolladas, el seguimiento continuo de todo el proyecto y verificar que en cada etapa se cumplieran los objetivos del proyecto. El comité ha estado formado por el Director del proyecto, un consultor experto, técnico consultor financiero y personal técnico asignado al proyecto.

La evaluación del proyecto se ha realizado durante todo el proceso de desarrollo del proyecto, permitiendo conocer en qué medida se ha ido logrando el cumplimiento de los objetivos previstos.

Así pues, durante el desarrollo del proyecto se ha planteado un proceso de mejora continua, permitiendo al equipo de trabajo, ir introduciendo las acciones de mejora y correcciones oportunas, de manera que a lo largo de todo el proceso ha existido una vinculación estrecha entre los objetivos definidos con los resultados que se han ido obteniendo.

Por ello, para controlar y poder ejecutar el proyecto en condiciones óptimas se han diseñado diferentes procedimientos de trabajo, soportes documentales, formularios e instrumentos (comunicaciones permanentes con las entidades participantes, listados de comprobación de actividades, actas de reuniones de trabajo, la comisión de seguimiento, informes de actividades, etc.) que han permitido recoger la información necesaria sobre el proceso de realización de las diferentes actuaciones, así como los resultados que se han conseguido, con el objetivo de desarrollar el proyecto en condiciones óptimas.

Orden del día de la 1ª Reunión Formativa y de Coordinación.

(Celebrada el 10 de Octubre de 2018)

Presentación a los técnicos provinciales del Procedimiento Interno de Trabajo sobre el Proyecto “Diseño de Planes de Formación para pymes de Castilla-La Mancha PE-2018-06”, así como formación sobre los procedimientos de trabajo a realizar en la fase de investigación de campo.



CONVOCATORIA 1ª REUNIÓN FORMATIVA Y DE COORDINACIÓN TECNICOS PROVINCIALES – CECAM (AÑO 2018)

Por la presente, se convoca la 1ª reunión del año 2018 sobre el Proyecto “Guía virtual: Diseño de planes de formación para pymes de Castilla-La Mancha” PE/2018/06, para el próximo día **10 de Octubre de 2018 a las 11:00h** en la sede de la Confederación Regional de Empresarios de Castilla-La Mancha (CECAM CEOE-CEPYME CLM), situada en C/Reino Unido, 3, 3ª planta. El lugar de celebración de la misma será en la Sala de Juntas de CECAM.

ORDEN DEL DÍA

En dicha reunión, se tratarán los siguientes asuntos:

1. Presentación del nuevo *Procedimiento Interno de Trabajo sobre el Proyecto PE/2018/06*.
2. Formación sobre los procedimientos de trabajo a realizar en la fase de investigación de campo.
3. Otras cuestiones relacionadas.
4. Ruegos y preguntas.

En Toledo, a 03 de Octubre de 2018



El proceso de control se ha llevado a cabo en diversos niveles de aplicación:

- Control de calidad: se han definido indicadores de control de calidad cuantificables, que se han aplicado y verificado periódicamente para alcanzar los estándares de calidad esperados.
- Control de actividades: se ha revisado periódicamente la planificación con el objetivo de detectar la situación de cada una de las actividades realizadas en cuanto a cumplimiento y plazos.

- Control de costes: se ha llevado un control exhaustivo de los costes del proyecto con el objetivo de evitar que éstos sobrepasaran las dotaciones presupuestarias establecidas, procediendo a distinguir entre las estimaciones iniciales con arreglo a las tendencias inicialmente previstas, de aquéllas en las que se han realizado modificaciones, en las circunstancias de ejecución de cada actividad realizada.
- Validación: Una vez se han elaborado los productos parciales y finales se ha procedido a la evaluación y validación de los mismos, para ello durante esta fase se ha realizado una serie de sesiones de trabajo en el marco interno de la comisión de evaluación y seguimiento en las que se han revisado los productos finales, garantizando la coherencia interna de cada uno de ellos y su adecuación a los objetivos, al enfoque metodológico y a los resultados finales.

Capítulo III. Características del Producto Final:

Guía Virtual para el diseño de Planes de Formación

El producto final de la *Guía Virtual para el diseño de planes de formación para pymes de Castilla-La Mancha* se entrega a la Administración, mediante la **aportación de la URL o Dirección Web de acceso a la Plataforma Online**, a fin de que el personal informático pueda disponer de la misma y subirla a la Webs oficiales y permitir el acceso y difusión de la Guía Virtual para el diseño de Planes de Formación para pymes de Castilla-La Mancha, respondiendo así a las instrucciones emanadas por la Dirección General de Trabajo, Formación y Seguridad Laboral.

Dirección Web de acceso a la Plataforma Online:

<http://www.cecaml.es/guiaformacion/>

El producto desarrollado Guía Virtual es un potente recurso de información y aprendizaje en la elaboración de Planes de Formación, gracias a su modelo pedagógico y de información que facilita un aprendizaje flexible, eficaz y autónomo. Las características de este producto son:

- **Es una solución innovadora que permite transmitir el conocimiento de los diferentes pasos a seguir para diseñar un Plan de Formación**, así como pone a disposición la información sobre los recursos disponibles para realizar formación en la empresa, de una forma directa, específica y sintetizada. Por ello, el material multimedia que se presenta en la Guía Virtual tiene como objeto facilitar el acceso a la información a través de la innovación tecnológica, por lo que los recursos digitales que se presentan pretenden facilitar la adquisición de conocimientos en un contexto dinámico, ágil y entretenido.
- **Es un producto interactivo**, ya que, el diseño del producto requiere la interacción del usuario, produciéndose un diálogo continuo entre el usuario y la plataforma On-line.

- Desde el punto de vista de producción de contenidos se trata de una solución de rápida implantación en tiempos muy reducidos, respondiendo rápidamente a las necesidades de los gestores de la formación de las empresas, **ya que, se pone a disposición las herramientas necesarias para que los usuarios puedan proceder a elaborar el Plan de Formación, a través de la Plataforma On-line.**
- **Formato y tecnología.** Esta herramienta reúne una serie de características como actual, moderno, dinámico e interactivo para asegurar una experiencia práctica e información diferenciadora y de alto impacto que asegura la memorabilidad.

1. Edición del Producto Guía Virtual. Características técnicas

La edición de la *“Guía Virtual: Diseño de planes de formación para pymes de Castilla-La Mancha”*, se ha realizado mediante la creación de una **Página Web desarrollada a medida**, sin uso de plantillas de CMS preinstaladas, de forma responsive o adaptativa, ajustándose de forma óptima para cualquier dispositivo, móvil, tablet u ordenador.

Además, El desarrollo del diseño y programación frontend y backend se ha realizado a medida para que la interacción y navegabilidad del usuario con el sitio web sea la adecuada.

Las características técnicas del Hosting o alojamiento web que soporta la Plataforma online son las siguientes:

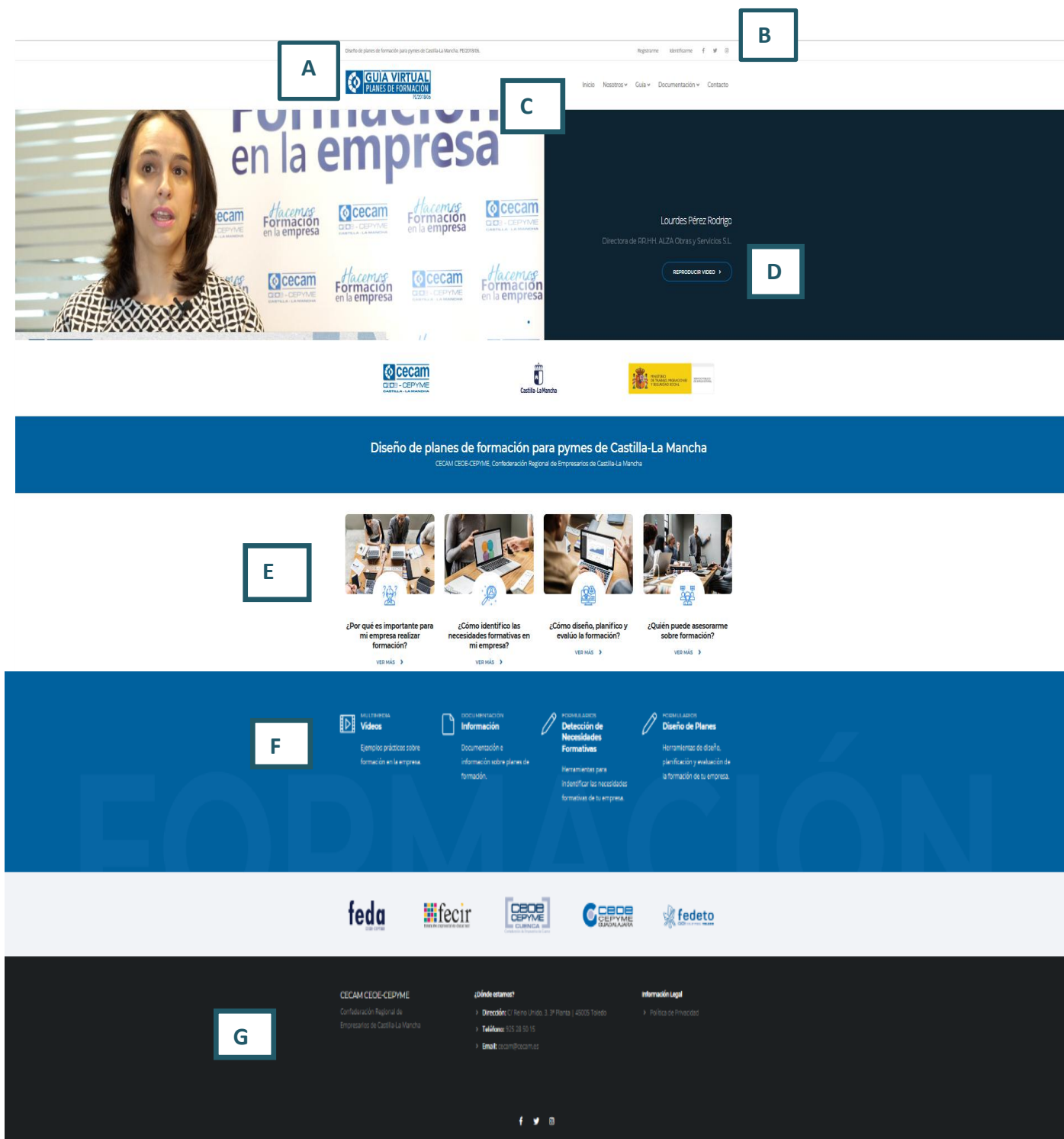
- Desarrollada en un servidor Linux, con soporte para lenguaje PHP 7.2 o superior y soporte para base de datos MySQL.
- Lenguajes de programación utilizados para el desarrollo de la Plataforma: HTML, PHP, Javascript (Framework JQuery) y CSS.

2. Estructura del Producto Guía Virtual

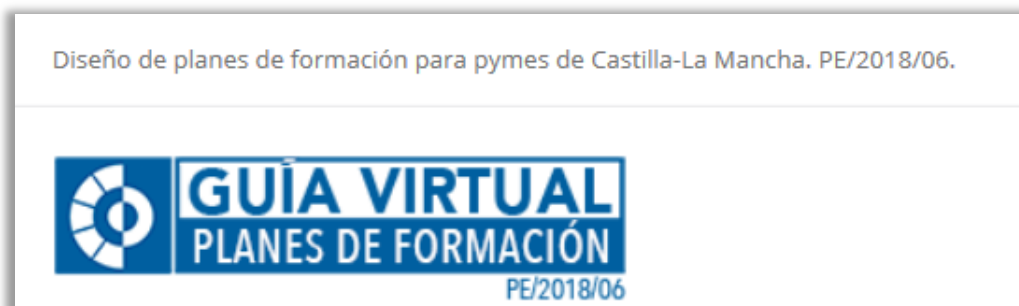
El usuario que acceda a la página web puede visualizar rápidamente la información general del producto de la guía virtual de diseño de planes de formación. **A continuación, se presenta las diferentes partes de la estructura de la Plataforma online, en referencia a los siguientes criterios:**

- **Usabilidad:** indica la claridad del diseño en referencia a la facilidad de la interacción de los usuarios con el sitio web.
- **Accesibilidad:** capacidad de acceso a la información y aprovechamiento de los recursos disponibles.
- **Navegabilidad:** se refiere a la facilidad con la que un usuario puede desplazarse por todas las páginas que componen un sitio web.
- **Diseño gráfico y multimedia:** hace referencia a la estructura y formato de la página web.
- **Contenido:** se refiere a la adecuación y claridad de la estructura del contenido.

La estructura del producto es la siguiente:

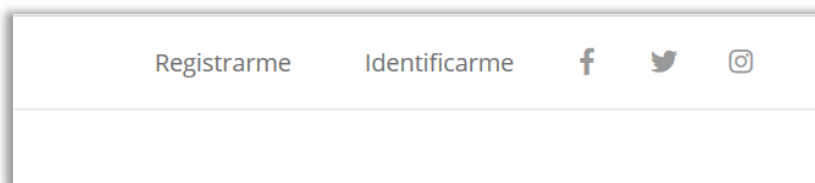


A) TÍTULO



El título al que se hace referencia en este apartado aparecerá en todas las secciones, independientemente de en qué apartado de la plataforma online se encuentre el usuario, sirviendo como enlace directo a la página principal.

B) BARRA HORIZONTAL DE REGISTRO, IDENTIFICACIÓN Y ACCESO A REDES SOCIALES



Para que el usuario pueda hacer uso en cualquier momento de las herramientas disponibles para elaborar el Plan de Formación, debe en primer lugar registrarse, ya que así podrá acceder a la plataforma cuantas veces considere y así continuar con el trabajo en el momento que precise, sin perder la información que haya introducido. Por lo que en este apartado, los usuarios que pretendan hacer uso de las herramientas disponibles en la guía, podrán registrarse, así como identificarse una vez se hayan registrado.

Este apartado cumple con la ley de protección de datos incluyendo la información correspondiente a la política de privacidad para los datos que se ceden a través del registro en la Plataforma por parte los usuarios que estén interesados.

Inicio > Contacto

Registro

E-mail *

Contraseña * Repite Contraseña *

Nombre * Apellidos *

Empresa NIF

Actividad de la empresa Cargo en la empresa

Dirección Código Postal *

Localidad Provincia Teléfono

Logotipo Elegir archivo (JPG,PNG,GIF) Seleccionar

☐ He leído y acepto la Política de Privacidad *

☐ No soy un robot 

Enviar registro

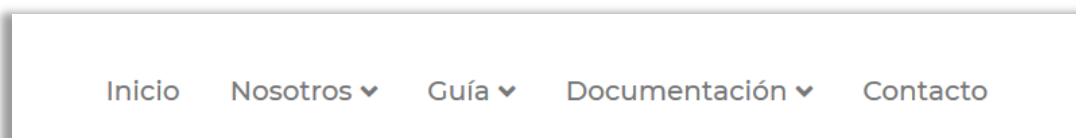
Una vez cumplimentado el registro podrás acceder a nuestros servicios utilizando el email y la contraseña elegida.

Recibirás un correo en la cuenta de correo electrónica cumplimentada con la información necesaria para activar tu cuenta y poder identificarte.

Los usuarios, en el proceso de registro para utilizar las herramientas disponibles en la Guía, podrán adjuntar el logotipo de su empresa. A fin de incluirlo en el informe final del Plan de Formación que se genera con los formularios cumplimentados.

El acceso a las Redes Sociales, también está disponible en este apartado, con el objetivo de que el usuario pueda acceder a ellas en el momento que precise.

C) BARRA HORIZONTAL DE MENÚ DE NAVEGACIÓN

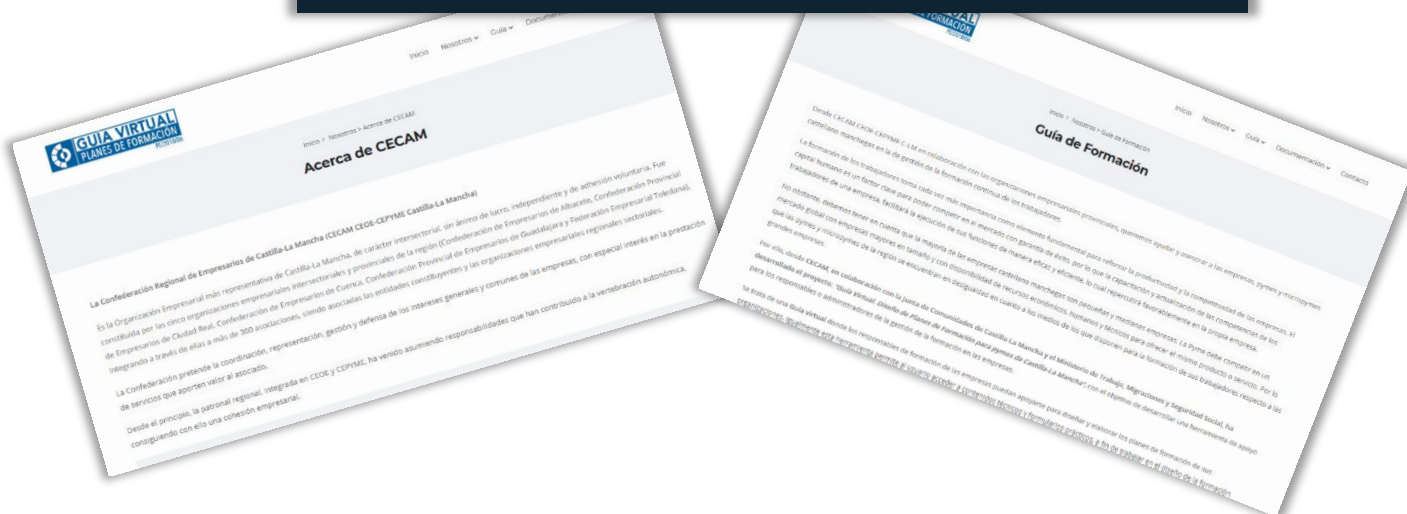
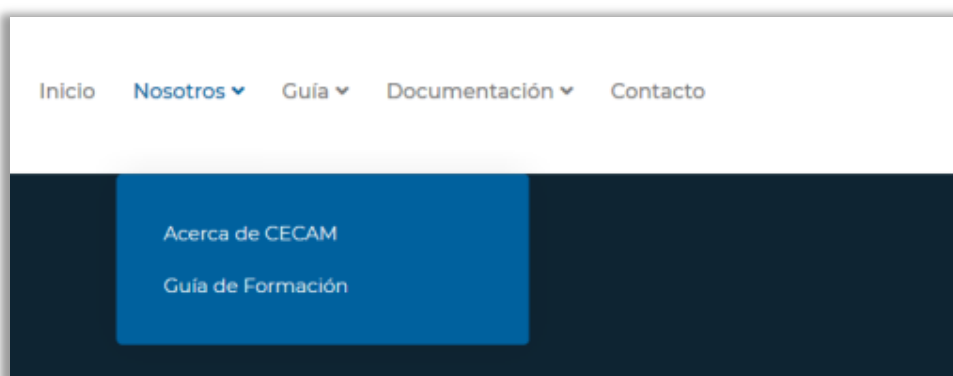


La barra horizontal de menú estará visible en todo momento para el usuario, independientemente de en qué apartado se encuentre de la plataforma On-line. Contiene los vínculos a las secciones principales del sitio web. A continuación se explican los diferentes apartados:

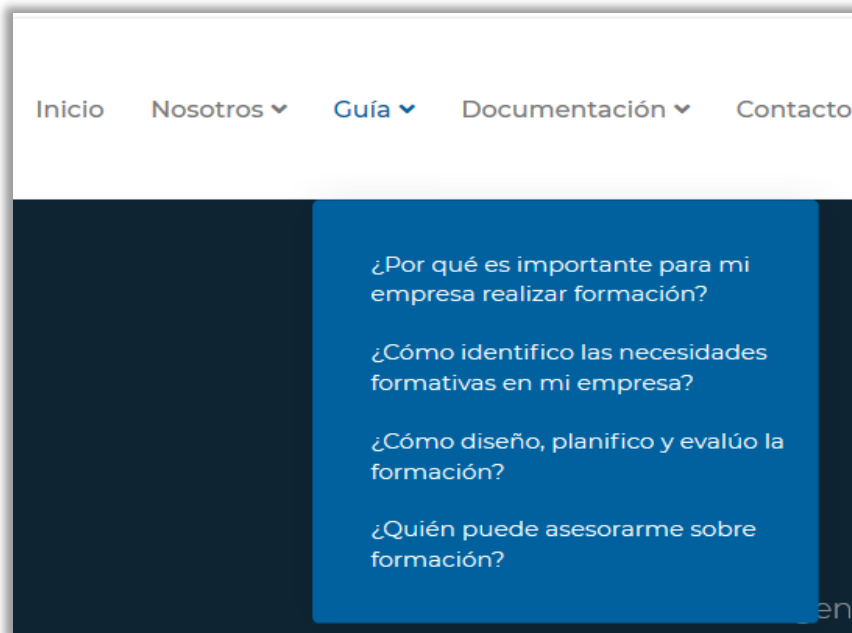
- **Inicio:** sirve para volver a la página principal de la Guía cuando el usuario así lo pretenda.

- **Nosotros:** en este apartado, en la sección “Acerca de CECAM” la información que se recoge hace referencia a la descripción de CECAM, entidad encargada del desarrollo del proyecto.

En la sección de “Guía de Formación” se describe la utilidad de la Guía para elaborar Planes de Formación, así como a quién va dirigida. Por lo que en este apartado se recoge la identidad y finalidad de la elaboración de la página web.



- **Guía:** en este apartado se encuentra el acceso a las diferentes secciones del contenido de la Guía Virtual para el diseño de planes de formación:



- ✓ ¿Por qué es importante para mi empresa realizar formación?
- ✓ ¿Cómo identifico las necesidades formativas en mi empresa?
- ✓ ¿Cómo diseño, planifico y evalúo la formación?
- ✓ ¿Quién puede asesorarme sobre formación?

- **Documentación:** en el presente apartado los usuarios podrán acceder a las siguientes secciones:

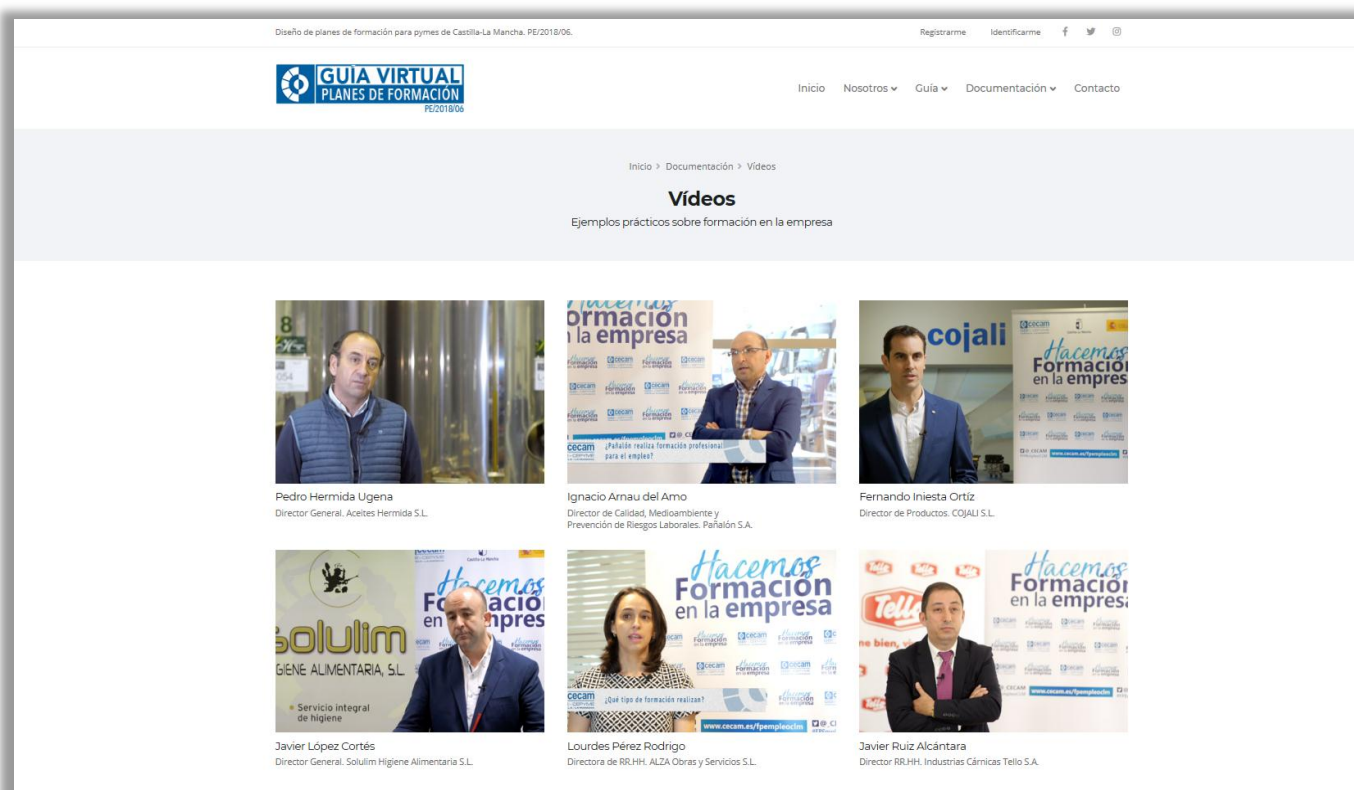
- ✓ Videos de las entrevistas realizadas a expertos del ámbito empresarial sobre la gestión de la formación en sus empresas.
- ✓ Documentación para descargar el contenido íntegro de la guía virtual.
- ✓ Acceso a los formularios para la detección de necesidades formativas.
- ✓ Acceso a los formularios para el diseño y elaboración del plan de formación.



- **Contacto:** se pone a disposición de los usuarios que accedan a la Guía, un mecanismo de contacto directo con CECAM, donde podrán consultar cualquier duda o realizar sugerencias que deseen.

D) VIDEOS DE LAS ENTREVISTAS A EXPERTOS DEL ÁMBITO EMPRESARIAL

El producto para la elaboración de Planes de Formación, en su página inicial, contará con **el acceso a la visualización de los videos de las entrevistas realizadas a expertos del ámbito empresarial**. Este recurso multimedia tiene como objetivo la difusión de ejemplos de casos reales de buenas prácticas en la gestión de la formación en las pymes y empresas de Castilla-La Mancha:



E) APARTADOS PRINCIPALES DE LA GUÍA

			
¿Por qué es importante para mi empresa realizar formación?	¿Cómo identifico las necesidades formativas en mi empresa?	¿Cómo diseño, planifico y evalúo la formación?	¿Quién puede asesorarme sobre formación?
VER MÁS >	VER MÁS >	VER MÁS >	VER MÁS >

Los apartados principales de la Guía para el diseño de Planes de Formación se pueden visualizar en esta parte de la página principal de la plataforma online:

- ¿Por qué es importante para mi empresa realizar formación?
- ¿Cómo identifico las necesidades formativas en mi empresa?
- ¿Cómo diseño, planifico y evalúo la formación?
- ¿Quién puede asesorarme sobre formación?

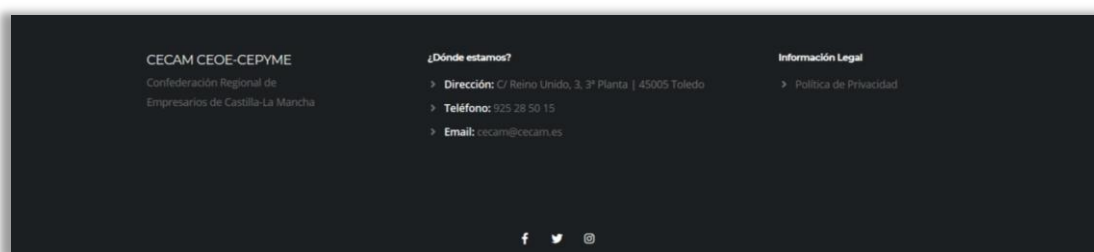
F) BARRA HORIZONTAL DE ACCESO A INFORMACIÓN

			
MULTIMEDIA Videos	DOCUMENTACIÓN Información	FORMULARIOS Detección de Necesidades Formativas	FORMULARIOS Diseño de Planes
Ejemplos prácticos sobre formación en la empresa.	Documentación e información sobre planes de formación.	Herramientas para identificar las necesidades formativas de tu empresa.	Herramientas de diseño, planificación y evaluación de la formación de tu empresa.

En este apartado de la estructura principal de la plataforma on-line, se podrá acceder a las siguientes secciones:

- ✓ Videos de las entrevistas realizadas a expertos del ámbito empresarial sobre la gestión de la formación en sus empresas.
- ✓ Acceso a la documentación para descargar con el contenido íntegro de la guía virtual.
- ✓ Acceso a los formularios para la detección de necesidades formativas en la empresa.
- ✓ Acceso a los formularios para el diseño y elaboración del Plan de Formación.

G) INFORMACIÓN LEGAL PARA EL USO DE LA PLATAFORMA WEB



En la parte inferior de la pantalla principal de la plataforma on-line, se puede encontrar el contenido donde se informa de la política de privacidad de la página web que CECAM pone a disposición de los usuarios que accedan a la misma, cumpliendo con la legislación vigente en materia de protección de datos.

Además, se encuentra la información necesaria para poder contactar con CECAM, así como el acceso a las redes sociales.

3. Contenido del Producto Guía Virtual

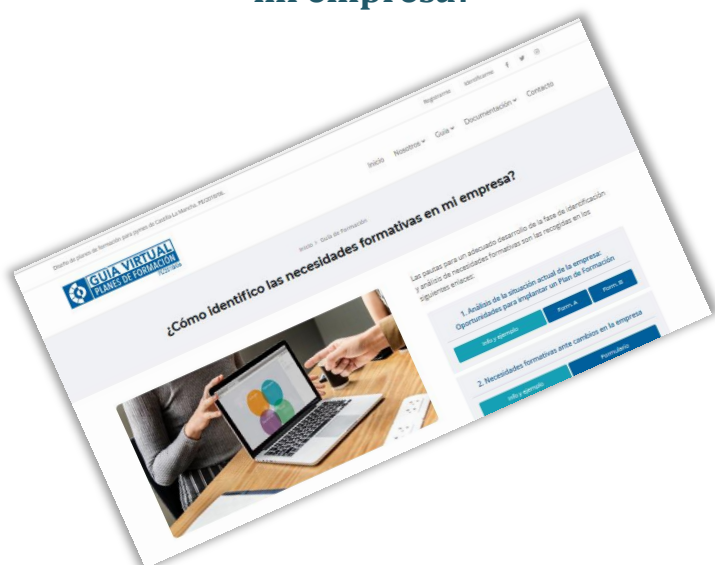
A continuación, se pasan a explicar los diferentes apartados que forman el contenido de la Guía Virtual:

✓ ¿Por qué es importante para mi empresa realizar formación?

En este apartado se hace referencia a la importancia de la realización de formación en la empresa. Se destacan las ventajas tanto para empresas como para los propios trabajadores.



✓ ¿Cómo identifico las necesidades formativas en mi empresa?



El usuario, en este apartado, podrá conocer las diferentes maneras de detectar las necesidades de formación en la empresa. Así pues, dentro de este apartado principal, se encuentran otros donde se describe cada uno de los métodos y pasos para detectar las necesidades formativas, así como se pone a disposición ejemplos prácticos para facilitar la labor de diseñar el Plan de formación a través de los formularios puestos a disposición de los usuarios:



The screenshot displays a user interface with five numbered steps, each containing a title and two buttons: 'Info y ejemplo' (light blue) and 'Formulario' (dark blue).

- 1. Análisis de la situación actual de la empresa: Oportunidades para implantar un Plan de Formación**
Buttons: Info y ejemplo, Form. A, Form. B
- 2. Necesidades formativas ante cambios en la empresa**
Buttons: Info y ejemplo, Formulario
- 3. Definición de los puestos de trabajo en la empresa**
Buttons: Info y ejemplo, Formulario
- 4. Evaluación del desempeño profesional**
Buttons: Info y ejemplo, Formulario
- 5. Definición de áreas o departamentos con necesidades formativas: Base para la elaboración del Plan de Formación**
Buttons: Info y ejemplo, Formulario

1. Análisis de la situación actual de la empresa: Oportunidades para implantar un Plan de Formación: en este apartado los usuarios podrán analizar los elementos internos y externos a la empresa que favorecen la implantación de un Plan de Formación en la empresa.

2. Necesidades formativas ante cambios en la empresa: mediante el análisis de posibles cambios que se presentan en la empresa, se podrán determinar las necesidades formativas que comprenden.

3. Definición de los puestos de trabajo en la empresa: mediante la definición de las competencias y funciones necesarias para los puestos de trabajo, se podrán analizar las necesidades formativas que pueden tener los trabajadores que ocupan dicho puesto.

4. Evaluación del desempeño profesional: mediante la evaluación del desempeño del trabajador se podrán detectar carencias formativas que tenga para el correcto desempeño de su trabajo.

5. Definición de áreas o departamentos con necesidades formativas: Base para la elaboración del Plan de Formación: con la información recabada se podrán definir las necesidades formativas en la empresa.

✓ ¿Cómo diseño, planifico y evalúo la formación?

El contenido que se recoge en este apartado hace referencia al **diseño, planificación y evaluación del Plan de Formación con los diferentes apartados que lo forman**, haciendo referencia a los pasos que se deben seguir, así como las herramientas disponibles para diseñar el Plan de Formación:



1. Objetivos de la formación	
Info y ejemplo	Formulario
2. Recursos necesarios para el diseño del Plan de Formación	
Información	
3. Diseño de los programas formativos	
Info y ejemplo	Formulario
4. Cronograma de las acciones formativas	
Info y ejemplo	Formulario
5. Diseño del presupuesto económico	
Info y ejemplo	Formulario
6. Seguimiento y evaluación del Plan de Formación	
Info y ejemplo	Formulario
7. Esquema resumen del Plan de Formación	
Información	

1. Objetivos de formación: una vez detectadas las necesidades formativas en la empresa, el usuario podrá definir los objetivos de la formación con la herramienta que se pone a su disposición, así como visualizar el ejemplo que se plantea para ello.

2. Recursos necesarios para el diseño del Plan de Formación: en este apartado el usuario podrá recoger información necesaria sobre los recursos que se necesitan para realizar la formación, así como enlaces de interés para ello.

3. Diseño de los programas formativos: los usuarios que acceden a este apartado tendrán la información necesaria para, a través del formulario puesto a disposición, poder diseñar los programas de formación y las acciones formativas a realizar por los trabajadores.

4. Cronograma de las acciones formativas: la temporalización de la formación a impartir a los trabajadores se podrá realizar utilizando el contenido y el formulario de este apartado.

5. Diseño del presupuesto económico: el control financiero de la formación es una parte fundamental del Plan de Formación, por lo que se pone a disposición un modelo de presupuesto para los usuarios.

6. Seguimiento y evaluación del Plan de

Formación: se ponen a disposición los criterios para poder proceder a evaluar la formación que realicen los trabajadores, así como un cuestionario de evaluación de las acciones formativas.

7. Esquema resumen del Plan de Formación: resumen de manera esquemática sobre los diferentes pasos que hay que dar para el diseño del Plan de Formación.

✓ ¿Quién puede asesorarme sobre formación?

El usuario que acceda a este apartado podrá encontrar información sobre los diferentes servicios que se prestan desde CECAM, en colaboración con las Organizaciones Empresariales de las cinco provincias de Castilla-La Mancha, en relación a la formación en la empresa.



4. Herramientas para el diseño y elaboración del Plan de Formación

4. 1. Formularios

Ya que uno de los objetivos de la Guía para el diseño de Planes de Formación era servir de herramienta para los responsables de formación de las pymes y empresas de Castilla- La Mancha en el diseño de los Planes de Formación de sus empresas, **se han diseñado Formularios Tipo a través de los cuales, se puede ir diseñando el Plan de Formación paso por paso, utilizando de referencia los ejemplos que se presentan en el contenido de cada uno de los apartados.**

Por un lado, para el Apartado principal de *¿Cómo identifico las necesidades formativas en mi empresa?* se han diseñado 5 Formularios Tipo, uno por cada uno de los apartados que lo comprenden. Por otro lado, para el Apartado principal de *¿Cómo diseño, planifico y evalúo la formación?* se han diseñado 5 Formularios Tipo, correspondientes a los apartados donde se han elaborado ejemplos prácticos para servir de apoyo en la labor del usuario que pretenda elaborar el Plan de Formación.

Así pues, **se pasan a detallar algunos ejemplos de los Formularios Tipo que se han elaborado para el contenido de la Guía y apoyar en la tarea del diseño del Plan de Formación**, así como los formularios puestos a disposición de los usuarios para ello, destacando el correspondiente al presupuesto económico del Plan de Formación, el cual contempla que los usuarios incluyan las cantidades de dinero pertinentes para los diferentes costes y se realizan los diferentes sumatorios de manera automática.

- **Apartado 1. Análisis de la situación actual de la empresa: Oportunidades para implantar un Plan de Formación (correspondiente al Apartado principal ¿Cómo identifico las necesidades formativas en mi empresa?)**

- Contenido del ejemplo:

Ejemplo de Formulario del análisis de los elementos que condicionan la competitividad de una Pyme comercial minorista de alimentación:

 Análisis de los elementos que condicionan la competitividad de mi empresa:

	Elementos internos	Elementos externos
Elementos positivos para la competitividad de mi empresa:	- Amortización de equipos de trabajo - Trabajadores con experiencia en el sector	- Mejora de la coyuntura económica - Falta de competencia cercana
Elementos negativos para la competitividad de mi empresa:	- Retraso en la adaptación de los equipos de trabajo - Demora en la implantación del nuevo protocolo de atención a los clientes - Falta de adaptación del sistema de gestión medioambiental - Necesidades formativas de algunos trabajadores para el adecuado ejercicio de sus funciones	- Falta de adaptación a la innovación tecnológica que se está produciendo en el sector - Restricciones de crédito - Cambios legislativos que afectan negativamente

Ejemplo de Formulario del análisis de los elementos que determinan la necesidad de un plan de formación de una Pyme comercial minorista de alimentación:

 Análisis de los elementos que determinan la necesidad de un plan de formación en mi empresa :

	Elementos internos	Elementos externos
Elementos positivos para establecer un plan de formación:	- Adaptación de los equipos de trabajo - Trabajadores con experiencia en el sector - Implantación del nuevo protocolo de atención a los clientes - Adaptación del sistema de gestión medioambiental - Adaptación de la cualificación de los trabajadores con necesidades formativas	- Equiparación a la innovación tecnológica en el sector - Mejora de la coyuntura económica - Falta de competencia cercana
Elementos negativos para establecer un plan de formación:	- Amortización de los equipos de trabajo	- Restricciones de crédito - Cambios legislativos en el sector que afectan negativamente

- Formularios puestos a disposición de los usuarios correspondientes al Apartado 1:

 Análisis de los elementos que condicionan la competitividad de mi empresa:

	Elementos internos	Elementos externos
Elementos positivos para la competitividad de mi empresa:		
Elementos negativos para la competitividad de mi empresa:		

[Guardar y Volver](#)

[Salir sin guardar](#)

 Análisis de los elementos que determinan la necesidad de un plan de formación en mi empresa :

	Elementos internos	Elementos externos
Elementos positivos para establecer un plan de formación:		
Elementos negativos para establecer un plan de formación:		

[Guardar y Volver](#)

[Salir sin guardar](#)

- **Apartado 5. Diseño del Presupuesto Económico (correspondiente al Apartado principal ¿Cómo diseño, planifico y evalúo la formación?)**
 - Contenido del ejemplo:

Ejemplo de Formulario de un presupuesto para el Plan de Formación de una Pyme comercial minorista de alimentación:

 Presupuesto Plan de Formación:

Programa de formación

TÉCNICAS DE VENTA

Curso de formación

Atención al Cliente

Costes directos:

Tipo de costes	Coste
Retribución de formador/es	35% de 1650,00 € = 577,50 €
Medios y materiales didácticos	(24,75 € por alumno) X 10 alum. = 247,50 €
Bienes consumibles	
Medios de comunicación utilizados entre formadores y participante (teleformación)	
Amortización de equipos didácticos y plataformas tecnológicas	
Amortización de bienes inmuebles (aulas, talleres, etc)	
Alquiler de equipos didácticos y plataformas tecnológicas	
Alquiler bienes inmuebles (aulas, talleres, etc)	462,00 € (atendiendo a precio de mercado)
Seguro de accidente de los participantes	(19,80 € por alumno) X 10 alum. = 198,00 €
Total costes directos	(577,50 € + 247,50 €) + (462,00 € + 198,00 €) = 1.485,00 €

Costes indirectos:

Tipo de costes	Coste
Costes de personal de apoyo en la gestión administrativa	9% de 1650,00 € = 148,50 €
Otros costes (luz, agua, calefacción, mensajería, correo, limpieza, vigilancia, telefonía)	1% de 1650,00 € = 16,50 €
Total costes indirectos	(148,50 € + 16,50 €) = 165,00 €

Total costes	1.485,00 € + 165,00 € = 1.650,00 €
Total horas de formación	15
Total número alumnos	10
Total coste hora/alumno	11 €
Total curso de formación	Total Horas Formación X Total Número Alumnos X Total Coste Hora/Alumno = 1.650,00 €

Total programa de formación

Total de los Cursos de Formación programados = 1.650,00 €

■ Formularios puestos a disposición de los usuarios:

 Presupuesto Plan de Formación:

Programa de formación

Curso de formación

Costes directos:

Tipo de costes	Coste
Retribución de formador/es	€
Medios y materiales didácticos	€
Bienes consumibles	€
Medios de comunicación utilizados entre formadores y participante (teleformación)	€
Amortización de equipos didácticos y plataformas tecnológicas	€
Amortización de bienes inmuebles (aulas, talleres, etc)	€
Alquiler de equipos didácticos y plataformas tecnológicas	€
Alquiler bienes inmuebles (aulas, talleres, etc)	€
Seguro de accidente de los participantes	€

Nueva línea

Total costes directos 0 €

Costes indirectos:

Tipo de costes	Coste
Costes de personal de apoyo en la gestión administrativa	€
Otros costes (luz, agua, calefacción, mensajería, correo, limpieza, vigilancia, telefonía)	€

Nueva línea

Total costes indirectos 0 €

Total costes 0 €

Total horas de formación

Total número alumnos

Total coste hora/alumno €

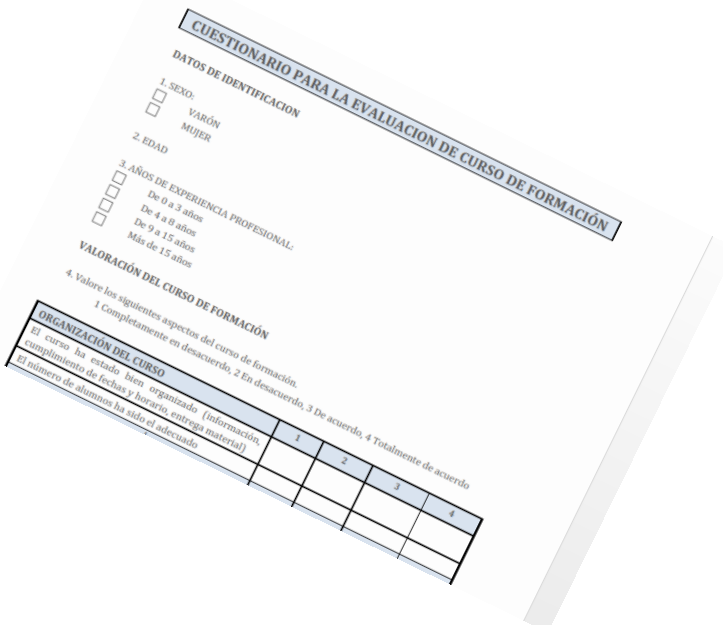
Total curso de formación 0 €

Total programa de formación 0 €

Guardar y Volver **Salir sin guardar**

4.2. Cuestionario de Evaluación

Se pone a disposición de los usuarios de la Guía Virtual un cuestionario de evaluación de la formación, con el objetivo de proceder a la evaluación de las acciones formativas, una vez las hayan realizado los trabajadores. Ya que llevar un seguimiento de evaluación de la formación es fundamental en el proceso de gestión en la formación en la empresa, pudiendo comprobar la eficacia de la misma y tomar medidas de mejora, si hiciera falta.



CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DE CURSO DE FORMACIÓN

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

1. SEXO:
☐ VARÓN
☐ MUJER

2. EDAD:
☐ De 0 a 3 años
☐ De 4 a 8 años
☐ De 9 a 15 años
☐ Más de 15 años

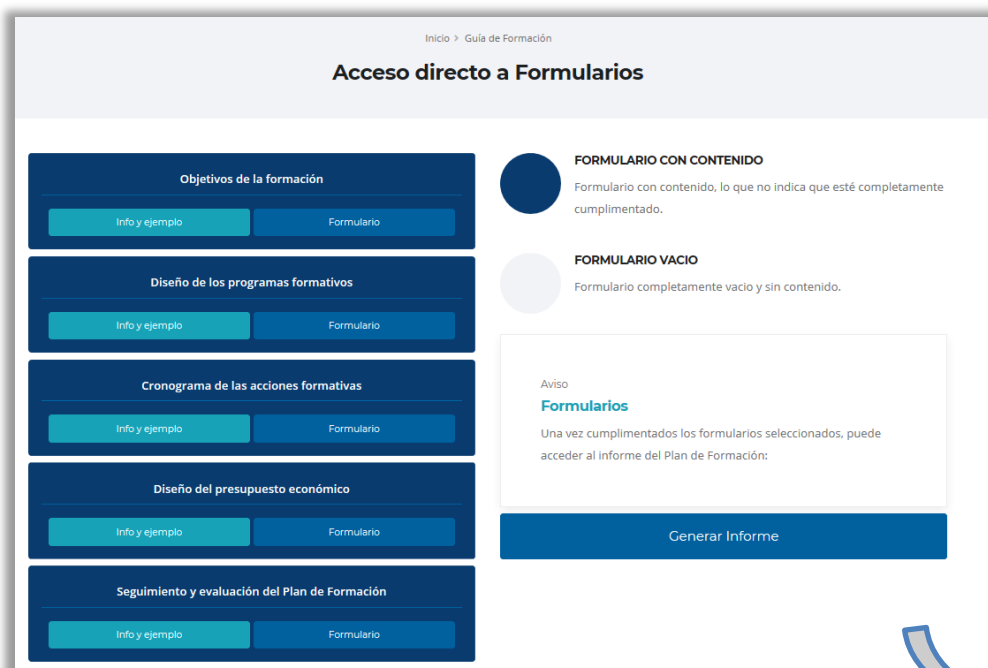
3. AÑOS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL:
☐ De 0 a 3 años
☐ De 4 a 8 años
☐ De 9 a 15 años
☐ Más de 15 años

VALORACIÓN DEL CURSO DE FORMACIÓN

4. Valore los siguientes aspectos del curso de formación:
 1 Completamente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 De acuerdo, 4 Totalmente de acuerdo

ORGANIZACIÓN DEL CURSO	1	2	3	4
El curso ha estado bien organizado (información, cumplimiento de fechas y horario, entrega material)				
El número de alumnos ha sido el adecuado				

4.3. Informe del Plan de Formación



Inicio > Guía de Formación

Acceso directo a Formularios

Objetivos de la formación

Info y ejemplo | Formulario

Diseño de los programas formativos

Info y ejemplo | Formulario

Cronograma de las acciones formativas

Info y ejemplo | Formulario

Diseño del presupuesto económico

Info y ejemplo | Formulario

Seguimiento y evaluación del Plan de Formación

Info y ejemplo | Formulario

FORMULARIO CON CONTENIDO

Formulario con contenido, lo que no indica que esté completamente cumplimentado.

FORMULARIO VACIO

Formulario completamente vacío y sin contenido.

Aviso

Formularios

Una vez cumplimentados los formularios seleccionados, puede acceder al informe del Plan de Formación:

Generar Informe

Los usuarios podrán cumplimentar aquellos formularios que consideren necesarios para realizar el Plan de Formación de su empresa. Una vez consideren que tienen la información necesaria para ello, podrán **generar el informe del Plan de Formación**, el cual se descargará en formato PDF.

5. Accesibilidad y Navegación en la Plataforma Guía Virtual

La Plataforma on-line de la Guía contempla el acceso a diferentes enlaces de interés, con el objetivo de garantizar una accesibilidad para el usuario completa desde la Plataforma que se ha creado. Así pues, a lo largo del contenido de la Guía existen diferentes enlaces de interés, como por ejemplo los situados en la página principal de la Plataforma Online:

Para que el usuario pueda acceder a los diferentes organismos que han colaborado con CECAM en el desarrollo del proyecto, se ha procedido a disponer de enlaces directos a los portales principales de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha y el Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social. Ya que también pueden encontrar información relevante para la gestión de la formación en la empresa, así como otros asuntos relacionados de interés.



Asimismo, se puede acceder a las diferentes páginas web de las Organizaciones Empresariales Provinciales de la región de Castilla-La Mancha, ya que ponen a disposición de las empresas información relevante en materia de formación, así como cuenta con personal experto para el asesoramiento y gestión de la misma. Además, ponen a disposición de las empresas y trabajadores un catálogo de cursos de formación que pueden ser de interés para el usuario que acceda a la Guía de Planes de Formación.



Navegación entre diferentes apartados

Con la finalidad de que la funcionalidad de la Plataforma On-line sea completa, en cada uno de los apartados de contenido se puede navegar accediendo al siguiente de forma directa, así como retroceder o acceder a la página de inicio en el momento que se precise.



Capítulo IV. Conclusiones

Una vez diseñado y elaborado el producto final de la *Guía Virtual para el diseño de planes de formación para pymes de Castilla-La Mancha*, se enumeran las conclusiones a las que se ha llegado:

- ❖ Se ha desarrollado una guía práctica en formato virtual, **mediante la creación de una Plataforma On-line**, dirigida a los responsables de la gestión de las pymes y micropymes de Castilla-La Mancha.
- ❖ La Guía diseñada permite **transmitir el conocimiento de los diferentes pasos a seguir para diseñar un Plan de Formación**, así como pone a disposición de los usuarios la información sobre los recursos disponibles para realizar formación en la empresa, de una forma directa, específica y sintetizada.
- ❖ **El contenido elaborado para la Guía Virtual se caracteriza por los siguientes aspectos:** Construcción de bloques temáticos con contenido explicativo sobre los diferentes pasos que se deben seguir para elaborar un Plan de Formación; Elaboración de ejemplos prácticos, que sirven de guía en los diferentes pasos que se contemplan; Diseño de Formularios Tipo, accesibles y utilizables por parte de los usuarios de la Guía Virtual; Diseño de cuestionario de evaluación, para facilitar la evaluación de las acciones formativas realizadas por los trabajadores, una vez se haya implantado el Plan de Formación.
- ❖ **Es un producto interactivo** ya que el diseño del producto requiere la interacción del usuario, produciéndose un diálogo continuo entre el usuario y la plataforma On-line.
- ❖ Mediante la guía diseñada, se ofrece a los gestores de la formación de las empresas, una solución de rápida implantación, ya que **se pone a disposición las herramientas necesarias para que los usuarios puedan elaborar el Plan de Formación**, desde la detección de necesidades formativas hasta la evaluación de la formación realizada por los trabajadores, **a través de la Plataforma On-line**.
- ❖ **Se han identificado buenas prácticas en la gestión de la formación entre las empresas castellano manchegas** a través de las entrevistas realizadas a los expertos del ámbito empresarial de la región.

- ❖ **La divulgación de las experiencias de casos reales** en la gestión de la formación mediante la grabación de las mismas, y su incorporación al contenido de la Plataforma On-line, **contribuye a la difusión de la Formación Profesional para el Empleo** entre las empresas de la Comunidad de Castilla-La Mancha.

Equipo de Trabajo

NOMBRE Y OCUPACIÓN EN EL PROYECTO	ENTIDAD	PERFIL PROFESIONAL	RESPONSABILIDADES/FUNCIONES
M ^a Carmen Sánchez García Responsable técnico del proyecto.	CECAM CEOE-CEPYME C-LM	Licenciada en Psicología por la Universidad Autónoma de Madrid. MBA I y II. Universidad Antonio Nebrija. Máster en Recursos Humanos. Especialidad Gestión Formación. Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales. Especialidad Seguridad laboral.	-Interlocución directa con la Dirección General de Trabajo, Formación y Seguridad Laboral. - Funciones de coordinación, control de calidad, evaluación y seguimiento del desarrollo del proyecto. - Dirección y coordinación del equipo técnico del proyecto. - Diseño de los procedimientos de trabajo, informes, formularios, etc. necesarios para la correcta ejecución del proyecto. - Colaboración en ejecución técnica del proyecto. - Colaboración en la elaboración de Informes Finales. - Justificación técnica y económica del proyecto. - Cumplimiento del cronograma. - Control presupuestario. - Aportación de recursos humanos y técnicos al proyecto. - Difusión del proyecto y de sus productos finales. - Supervisión de la adecuación del proyecto a sus objetivos, a la memoria técnica del impreso de solicitud, a las condiciones de la resolución y la normativa de aplicación.
Nuria Esther Núñez Cabrera Consultor experto.	PROFESIONAL INDEPENDIENTE	Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Córdoba.	-Colaboración especializada en el diseño metodológico de los procedimientos de trabajo, informes, formularios, etc. necesarios para la correcta ejecución del proyecto. -Colaboración especializada en el diseño de la Guía. - Colaboración especializada en el seguimiento, control y evaluación de las actuaciones desarrolladas a través del Proyecto. -Colaboración especializada en el diseño de documentación de difusión e información. - Elaboración de propuestas de mejora metodológica y de optimización para el desarrollo de las actuaciones del Proyecto - Colaboración especializada en la elaboración de documentación, informes, y productos finales.
Lucía Pozo Alonso Técnico experto ubicado en la sede de CECAM	CECAM CEOE-CEPYME C-LM	Licenciada en Sociología en Ciencias Políticas y de la Administración por la Universidad Carlos III.	--Colaboración técnica en la coordinación del equipo técnico del proyecto. -Colaboración técnica en el seguimiento, control y evaluación de las actuaciones desarrolladas a través del Proyecto. - Colaboración en el diseño de técnicas de investigación para el diseño de la GUÍA. -Procesamiento de la información y verificación del diseño. -Colaborar en la adecuación del proyecto a los objetivos, requisitos de la convocatoria, procedimientos de trabajo, normativa, etc. -Colaboración Técnica diseño de documentación de

			difusión e información. -Colaboración Técnica en la elaboración de documentación, informes y productos finales. -Colaboración técnica en la coordinación del equipo técnico del proyecto. -Colaboración técnica en el seguimiento, control y evaluación de las actuaciones desarrolladas a través del Proyecto. -Colaboración en el diseño de técnicas de investigación para el diseño de la GUÍA. -Procesamiento de la información y verificación del diseño. -Colaborar en la adecuación del proyecto a los objetivos, requisitos de la convocatoria, procedimientos de trabajo, normativa, etc. -Colaboración Técnica diseño de documentación de difusión e información. -Colaboración Técnica en la elaboración de documentación, informes y productos finales.
Elena Montes Calzada Técnico experto ubicado en la sede de CECAM	CECAM CEOE-CEPYME C-LM	Licenciada en Sociología por la Universidad de Salamanca.	-Control económico financiero del proyecto. -Procesamiento y análisis de documentos económicos generados durante la ejecución del proyecto. -Justificación económica del proyecto.
María José Muñoz Sesmero Técnico consultor financiero/análisis de datos ubicado en la sede de CECAM	CECAM CEOE-CEPYME C-LM	Licenciada en Economía por la Universidad Carlos III.	-Control económico financiero del proyecto. -Procesamiento y análisis de documentos económicos generados durante la ejecución del proyecto. -Justificación económica del proyecto.
José Javier Fernández Pinel Técnico consultor financiero/análisis de datos ubicado en la sede de CECAM (Sustituye)	CECAM CEOE-CEPYME C-LM	Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Castilla-La Mancha.	-Control económico financiero del proyecto. -Procesamiento y análisis de documentos económicos generados durante la ejecución del proyecto. -Justificación económica del proyecto.
Bárbara Carroza Romero Técnico experto ubicado en la sede de FEDA Albacete	FEDA CEOE-CEPYME ALBACETE	Licenciada en Derecho por la Universidad Castilla-La Mancha. Máster en Asesoramiento Jurídico de Empresas. UCLM Máster en Dirección de Recursos Humanos. Escuela de Negocios FEDA	-Colaboración en todo momento con la dirección técnica del proyecto en la correcta ejecución del proyecto. -Colaboración con la dirección técnica en el diseño de procedimientos de trabajo y soportes documentales. -Utilización y recogida de datos tras la aplicación de técnicas de investigación, que apoyen la elaboración de la Guía. -Ejecución técnica del proyecto. -Velar por la adecuación del proyecto a los objetivos, requisitos de la convocatoria, procedimientos de trabajo, normativa, etc. -Elaboración de documentación, informes y productos finales. -Difusión del proyecto y de sus productos finales.
Rosa García Rodríguez Técnico experto ubicado en la sede de FEDA Albacete	FEDA CEOE-CEPYME ALBACETE	Diplomada en Relaciones Laborales por la Universidad Castilla-La Mancha	-Velar por la adecuación del proyecto a los objetivos, requisitos de la convocatoria, procedimientos de trabajo, normativa, etc. - Colaboración técnica en la fase analítica. -Elaboración de documentación, informes y productos finales. -Difusión del proyecto y de sus productos finales.

Inmaculada Fernández Fernández Técnico experto ubicado en la sede de FECIR Ciudad Real	FECIR CIUDAD REAL	Licenciada en Derecho por la Universidad de Castilla la Mancha	-Colaboración en todo momento con la dirección técnica del proyecto en la correcta ejecución del proyecto. -Colaboración con la dirección técnica en el diseño de procedimientos de trabajo y soportes documentales. -Utilización y recogida de datos tras la aplicación de técnicas de investigación, que apoyen la elaboración de la Guía. -Ejecución técnica del proyecto. -Velar por la adecuación del proyecto a los objetivos, requisitos de la convocatoria, procedimientos de trabajo, normativa, etc. -Elaboración de documentación, informes y productos finales. -Difusión del proyecto y de sus productos finales.
Cristina Calderón De La Barca Delgado Técnico experto ubicado en la sede de CEOE-CEPYME- CUENCA	CECAM CEOE- CEPYME C-LM	Licenciada en Geología por la Universidad Complutense de Madrid. Certificado de Aptitud Pedagógica (CAP) por la Universidad Complutense de Madrid, Instituto de Ciencias de la Educación.	-Colaboración en todo momento con la dirección técnica del proyecto en la correcta ejecución del proyecto. -Colaboración con la dirección técnica en el diseño de procedimientos de trabajo y soportes documentales. -Utilización y recogida de datos tras la aplicación de técnicas de investigación, que apoyen la elaboración de la Guía. -Ejecución técnica del proyecto. -Velar por la adecuación del proyecto a los objetivos, requisitos de la convocatoria, procedimientos de trabajo, normativa, etc. -Elaboración de documentación, informes y productos finales. -Difusión del proyecto y de sus productos finales.
Marta Sanz Martínez Técnico experto ubicado en la sede de CEOE-CEPYME- GUADALAJARA	CEOE-CEPYME GUADALAJARA	Licenciada en Periodismo por la Universidad de Carlos III de Madrid. Licenciada en Sociología por la Universidad Complutense de Madrid.	-Colaboración en todo momento con la dirección técnica del proyecto en la correcta ejecución del proyecto. -Colaboración con la dirección técnica en el diseño de procedimientos de trabajo y soportes documentales. -Utilización y recogida de datos tras la aplicación de técnicas de investigación, que apoyen la elaboración de la Guía. -Ejecución técnica del proyecto. -Velar por la adecuación del proyecto a los objetivos, requisitos de la convocatoria, procedimientos de trabajo, normativa, etc. -Elaboración de documentación, informes y productos finales. -Difusión del proyecto y de sus productos finales.
María Teresa Román Sánchez-Rubio Técnico experto ubicado en la sede de CEOE-CEPYME FEDETO Toledo	CEOE-CEPYME FEDETO TOLEDO	Licenciada en Derecho por la Universidad Pontificia de Comillas ICADE, especialidad E1: Letrado Asesor de Empresas.	-Colaboración en todo momento con la dirección técnica del proyecto en la correcta ejecución del proyecto. -Colaboración con la dirección técnica en el diseño de procedimientos de trabajo y soportes documentales. -Utilización y recogida de datos tras la aplicación de técnicas de investigación, que apoyen la elaboración de la Guía. -Ejecución técnica del proyecto. -Velar por la adecuación del proyecto a los objetivos,

requisitos de la convocatoria, procedimientos de trabajo, normativa, etc.

-Elaboración de documentación, informes y productos finales.

-Difusión del proyecto y de sus productos finales.

Bibliografía

- Andrés, M (2005) Gestión de la formación en la empresa. Ed. Pirámide
- Revistas Científicas Complutenses. Revista Complutense de Educación.
<https://revistas.ucm.es/index.php/RCED>
 Fernández, C. (1999). *El diseño de un Plan de Formación como estrategia de desarrollo empresarial: estructura, instrumentos y técnicas*. Revista Complutense de Educación, 1999, vol.10, nº1, págs. 181 – 242.
<https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/viewFile/RCED9999120181A/17245>
- UNED Revistas Científicas. Revista Educación XXI.
<http://revistas.uned.es/index.php/educacionXX1/issue/view/1210>
 González, J.M., González A.P. (2000). *Formación y empresa. Las organizaciones como marco de la formación*. Educación XXI: Revista de la Facultad de Educación, Nº 3, 2000, págs. 163-218.
<http://revistas.uned.es/index.php/educacionXX1/article/view/408/357>

Webgrafía

- Portal Comisión Europea. https://ec.europa.eu/commission/index_es. Guía para la formación en la PYME. 2009.
<https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=4202&langId=es>
- Informe trimestral EPA 2019:
http://empleoyformacion.jccm.es/fileadmin/user_upload/observatorio_ocupacional/2019/Informe_trimestral_EPA_-2019T01.pdf
- Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social. Servicio Público de Empleo Estatal. Publicación Sistema de Formación Profesional para el Empleo en el ámbito laboral Ley 30/2015
https://www.sepe.es/contenidos/que_es_el_sepe/publicaciones/pdf/pdf_formacion/sistema_formacion_profesional_empleo.pdf
- Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social. Servicio Público de Empleo Estatal. Informe de prospección y detección de necesidades formativas 2017.
https://www.sepe.es/contenidos/que_es_el_sepe/observatorio/pdf/DETECCION_NECESIDADES_FORMATIVAS_2017.pdf
- Estadísticas Pyme 2018
<http://www.ipyme.org/Publicaciones/Estadisticas-PYME-2018.pdf>
- Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social. Servicio Público de Empleo Estatal: <https://www.sepe.es/HomeSepe/empresas/formacion-para-ocupados/plan-formacion-tu-empresa>
- Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social. Servicio Público de Empleo Estatal:
http://www.sepe.es/contenidos/empresas/formacion/plan_formacion_tu_empresa.html

- Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social. Seguridad Social. Estadísticas. <http://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/EstadisticasPresupuestosEstudios/Estadisticas>
- Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social. Catálogo especialidades formativas: <https://sede.sepe.gob.es/especialidadesformativas/RXBuscadorEFRED/BusquedaEspecialidades.do>
- Ministerio de Educación y Formación Profesional. Enseñanzas Universitarias <https://www.mecd.gob.es/educacion-mecd/areas-educacion/estudiantes/ensenanzas-universitarias.html>
- Ministerio de Educación y Formación Profesional. TodoFP.es: <http://todofp.es/sobre-fp/informacion-general/fp-ambito-laboral.html>
- Fundación Estatal para la Formación en el Empleo (FUNDAE). <https://www.fundae.es/Pages/default.aspx>
- Fundación Estatal para la formación en el empleo (FUNDAE). Formación en las empresas. Castilla-La Mancha. Informe anual 2017. Fundación Estatal para la formación en el empleo. <https://www.fundae.es/Observatorio/Pages/Boletinesterritoriales.aspx>
- Instituto Nacional de Cualificaciones (INCUAL) http://www.educacion.gob.es/educa/incual/ice_incual.html
- Consejería de Economía, Empresas y Empleo de Castilla-La Mancha. <http://www.castillalamancha.es/gobierno/economiaempresasemple>
- Consejería de Economía, Empresas y Empleo. Portal de Empleo y Formación. <http://empleoyformacion.jccm.es/principal/otras-entidades/entidades-de-formacion/gestion-para-la-formacion/>
- Consejería de Economía, Empresas y Empleo. Portal de Empleo y Formación <http://empleoyformacion.jccm.es/>
- Instituto de Estadística de Castilla-La Mancha: <http://www.ies.jccm.es/>
- Portal de Orientación Profesional de Castilla-La Mancha. POP. <http://pop.jccm.es/>
- Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE). <https://www.ceoe.es/es#>
- Consejo de Formación Profesional de Castilla-La Mancha. III Plan de Formación Profesional. Castilla-La Mancha 2018-2022: https://www.castillalamancha.es/sites/default/files/documentos/pdf/20180717/iii_plan_de_formacion_profesional_clm_2018_2020.pdf
- Libro Blanco sobre el sistema de formación en el trabajo. Confederación Española de Organizaciones Empresariales: https://contenidos.ceoe.es/CEOE/var/pool/pdf/publications_docs-file-363-libro-blanco-sobre-el-sistema-de-formacion-en-el-trabajo.pdf

Normativa: Formación Profesional

Boletín Oficial del Estado (BOE):

- Orden TMS/368/2019, de 28 de marzo, por la que se desarrolla el Real Decreto 694/2017, de 3 de julio, por el que se desarrolla la Ley 30/2015, de 9 de septiembre, por la que se regula el Sistema de Formación Profesional para el Empleo en el ámbito laboral, en relación con la oferta formativa de las administraciones competentes y su financiación, y se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones públicas destinadas a su financiación. «BOE» núm.78, de 1 de abril de 2019.
- Orden TMS/369/2019, de 28 de marzo, por la que se regula el Registro Estatal de Entidades de Formación del sistema de formación profesional para el empleo en el ámbito laboral, así como los procesos comunes de acreditación e inscripción de las entidades de formación para impartir especialidades formativas incluidas en el Catálogo de Especialidades Formativas.
- Orden TMS/379/2019, de 28 de marzo, por la que se aprueban las bases reguladoras para la concesión de subvenciones por el Servicio Público de Empleo Estatal, para la financiación de planes de formación de ámbito estatal, dirigidos a la capacitación para el desarrollo de las funciones relacionadas con el diálogo social y la negociación colectiva.
- Orden EFP/451/2019, de 10 de abril, por la que se regulan las oficinas de asistencia en materia de registros del Ministerio de Educación y Formación Profesional. «BOE» núm. 92, de 17 de abril de 2019.
- Real Decreto 694/2017, de 3 de julio, por el que se desarrolla la Ley 30/2015, de 9 de septiembre, por la que se regula el Sistema de Formación Profesional para el Empleo en el ámbito laboral. «BOE» núm. 159, de 5 de julio de 2017.
- Ley 30/2015, de 9 de septiembre, por la que se regula el Sistema de Formación Profesional para el empleo en el ámbito laboral. Jefatura del Estado. «BOE» núm. 217, de 10 de septiembre de 2015.
- Orden ESS/1726/2012, de 2 de agosto, por la que se modifica la Orden TAS/718/2008, de 7 de marzo, por la que se desarrolla el Real Decreto 395/2007, de 23 de marzo, por el que se regula el subsistema de formación profesional para el empleo, en materia de formación de oferta y se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones públicas destinadas a su financiación. Ministerio de Empleo y Seguridad Social. «BOE» núm. 186, de 4 de agosto de 2012.
- Real Decreto 1529/2012, de 8 de noviembre, por el que se desarrolla el contrato para la formación y el aprendizaje y se establecen las bases de la formación profesional dual. Ministerio de la Presidencia. «BOE» núm. 270, de 9 de noviembre de 2012.
- Orden TAS/718/2008, de 7 de marzo, por la que se desarrolla el Real Decreto 395/2007, de 23 de marzo, por el que se regula el subsistema de

formación profesional para el empleo, en materia de formación de oferta y se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones públicas destinadas a su financiación. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. «BOE» núm. 67, de 18 de marzo de 2008.

- Real Decreto 34/2008, de 18 de enero, por el que se regulan los certificados de profesionalidad. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. «BOE» núm. 27, de 31 de enero de 2008.
- Real Decreto 395/2007 que regula el subsistema de formación profesional para el empleo. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. «BOE» núm. 87, de 11 de abril de 2007.
- Orden TAS/2307/2007, de 27 de julio, por la que se desarrolla parcialmente el Real Decreto 395/2007, de 23 de marzo, por el que se regula el subsistema de formación profesional para el empleo en materia de formación de demanda y su financiación, y se crea el correspondiente sistema telemático, así como los ficheros de datos personales de titularidad del Servicio Público de Empleo Estatal. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. «BOE» núm. 182, de 31 de julio de 2007.
- Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones. Juan Carlos I. Rey de España. «BOE» núm. 276, de 18 de julio de 2003.
- Ley Orgánica 5/2002, de 19 de junio de las Cualificaciones y de la Formación Profesional. Juan Carlos I. Rey de España. «BOE» núm. 147, de 20 de junio de 2002.

Diario Oficial de Castilla-La Mancha (DOCM):

- Ley 1/2019, de 22 de febrero, por la que se modifica la Ley 1/2001, de 5 de abril, por la que se crea y regula el Consejo de Formación Profesional de Castilla-La Mancha. «BOE» núm. 88, de 12 de abril de 2019.
- Orden de 15 de noviembre de 2012, de la Consejería de Empleo y Economía, por la que se regula el desarrollo de la formación profesional para el empleo en materia de formación de oferta y se establecen las bases reguladoras, para la concesión de subvenciones públicas destinadas a su financiación, en el ámbito territorial de Castilla-La Mancha. Consejería de Empleo y Economía. «DOCM» núm. 225, de 19 de noviembre de 2012.
- Orden de 18/10/2012, de la Consejería de Empleo y Economía, por la que se crea y regula el Registro de Centros y Entidades que imparten Formación Profesional para el Empleo en Castilla-La Mancha. Consejería de Empleo y Economía. «DOCM» núm. 211, de 29 de octubre de 2012.

Anexos

Anexo. Guion Entrevista

1. En su empresa, ¿realizan formación?
2. ¿Qué razones les llevaron a determinar la necesidad de formar a los trabajadores? ¿Cómo detectaron esa necesidad?
3. ¿Qué tipo de formación se imparte a los trabajadores en su empresa? ¿Cómo se realiza esa formación? (modalidad, duración, metodología...)
4. ¿En qué recursos (humanos, técnicos y/o materiales) se apoyan para llevar a cabo la formación?
5. ¿Se han encontrado alguna dificultad para hacer formación en su empresa?
6. ¿Se necesita evaluar la formación realizada por los trabajadores? ¿Cómo lo hacen en su empresa?
7. Desde su experiencia, ¿Cree que la formación es beneficiosa para la empresa? ¿Y para los trabajadores?

Anexo. Contenido de la Guía Virtual: Diseño de planes de formación para pymes de Castilla-La Mancha

Acerca de CECAM

La Confederación Regional de Empresarios de Castilla-La Mancha (CECAM CEOE-CEPYME Castilla-La Mancha)

Es la Organización Empresarial más representativa de Castilla-La Mancha, de carácter intersectorial, sin ánimo de lucro, independiente y de adhesión voluntaria. Fue constituida por las cinco organizaciones empresariales intersectoriales y provinciales de la región (Confederación de Empresarios de Albacete, Confederación Provincial de Empresarios de Ciudad Real, Confederación de Empresarios de Cuenca, Confederación Provincial de Empresarios de Guadalajara y Federación Empresarial Toledana), integrando a través de ellas a más de 300 asociaciones, siendo asociadas las entidades constituyentes y las organizaciones empresariales regionales sectoriales.

La Confederación pretende la coordinación, representación, gestión y defensa de los intereses generales y comunes de las empresas, con especial interés en la prestación de servicios que aporten valor al asociado.

Desde el principio, la patronal regional, integrada en CEOE y CEPYME, ha venido asumiendo responsabilidades que han contribuido a la vertebración autonómica, consiguiendo con ello una cohesión empresarial.

Funciones:

- **Representación**
 - Representa a las asociaciones integradas, en cerca de 100 foros de participación. Conjuga los intereses de todos y cada uno de los asociados.
- **Interlocutor empresarial de la región**
 - Reconocida por las organizaciones empresariales, los empresarios, los autónomos, las Instituciones públicas y privadas, como el principal interlocutor empresarial de Castilla-La Mancha.
 - Comprometida con la sociedad.
 - Coordina los servicios que se prestan, con los de las organizaciones empresariales provinciales.
- **Servicios de Información y asesoramiento**
 - Jurídico-laboral, Económico, Internacional, Formación, Calidad, Medio Ambiente, Prevención de Riesgos Laborales, Comunicación.
 - Cursos, seminarios, conferencias, reuniones, jornadas, foros, publicaciones, revista informativa.

La inclusión del papel desempeñado por las organizaciones empresariales de nuestro país, como es CECAM CEOE-CEPYME, dentro de la Constitución Española, da muestra de la relevancia de estas organizaciones, tal y como se recoge en el Artículo 7 del Título Preliminar de la Carta Magna, donde además se destaca su contribución a la defensa y a la promoción de los intereses económicos y sociales.

Para más información:

CECAM CEOE-CEPYME Castilla-La Mancha
C/ Reino Unido, 3-3ª Planta
45005-Toledo
Tfno.: 925 28 50 15

[Inicio](#) > [Nosotros](#) > [Guía de Formación](#)

Guía de Formación

Desde CECAM CEOE-CEPYME C-LM en colaboración con las organizaciones empresariales provinciales, queremos ayudar y asesorar a las empresas, pymes y micropymes castellano manchegas en la de gestión de la formación continua de los trabajadores.

La formación de los trabajadores toma cada vez más importancia como elemento fundamental para reforzar la productividad y la competitividad de las empresas. El capital humano es un factor clave para poder competir en el mercado con garantía de éxito, por lo que la capacitación y actualización de las competencias de los trabajadores de una empresa, facilitará la ejecución de sus funciones de manera eficaz y eficiente, lo cual repercutirá favorablemente en la propia empresa.

No obstante, debemos tener en cuenta que la mayoría de las empresas castellano manchegas son pequeñas y medianas empresas. La Pyme debe competir en un mercado global con empresas mayores en tamaño y con disponibilidad de recursos económicos, humanos y técnicos para ofrecer el mismo producto o servicio. Por lo que las pymes y micropymes de la región se encuentran en desigualdad en cuanto a los medios de los que disponen para la formación de sus trabajadores respecto a las grandes empresas.

Por ello, desde **CECAM, en colaboración con la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha y el Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social**, ha desarrollado el proyecto: *“Guía Virtual. Diseño de Planes de Formación para pymes de Castilla-La Mancha”*, con el objetivo de desarrollar una herramienta de apoyo para los responsables o administradores de la gestión de la formación en las empresas.

Se trata de una **Guía virtual** donde los responsables de formación de las empresas puedan apoyarse para diseñar y elaborar los planes de formación de sus organizaciones. Igualmente esta herramienta permite al usuario acceder a contenidos técnicos y formularios prácticos, a fin de trabajar en el diseño de la formación continua de su empresa.

¿A QUIÉN ESTÁ DIRIGIDA ESTA GUÍA?

La presente guía pretende servir de herramienta de trabajo a los empresarios, responsables de formación y recursos humanos de empresas y/o gestores de pymes y micropymes de Castilla-La Mancha en el diseño, planificación y evaluación del Plan de Formación.

Orden 23/2018, de 29 de enero, de la Consejería de Economía, Empresas y Empleo, de Castilla-La Mancha.

Proyecto:

Guía Virtual: Diseño de planes de formación para pymes de Castilla-La Mancha

Nº de Expediente:

PE/2018/06

Entidad Beneficiaria:

Confederación Regional de Empresarios de Castilla la Mancha (CECAM CEOE-CEPYME Castilla-La Mancha)

¿Por qué es importante para mi empresa realizar formación?



Apostar por la formación de los trabajadores es un elemento indispensable para la mejora de la competitividad y la productividad en las empresas. La capacitación y actualización permanente de las competencias de los trabajadores es importante porque permite a las empresas adaptarse a las necesidades del mercado y anticiparse a posibles cambios que pudieran presentarse.

Por ello, las ventajas de realizar formación en la empresa son tanto para las empresas, como para los trabajadores:

Ventajas para las Empresas

- Favorece la **adaptación de las empresas a los cambios del mercado**, facilitando la incorporación de nuevas tecnologías o nuevos sistemas de gestión y organización.
- Beneficia la transmisión de los **valores y cultura de la empresa** entre los trabajadores, incrementando su compromiso con la organización.
- La **cualificación y recualificación** de los trabajadores se ve mejorada.
- **Aumenta la productividad** de la empresa.
- Mejora los niveles de **competitividad y rentabilidad** de la empresa.
- El producto y/o servicio ofrecido mejora su **calidad** y favorece la **innovación**.
- Favorece una mayor **flexibilidad y capacidad de adaptación** de los trabajadores y la empresa.

Ventajas para los Trabajadores

- Se obtienen nuevos **conocimientos, destrezas y habilidades** para el desempeño correcto del puesto.
- Mejora el **talento y creatividad** de los trabajadores.
- Mejora la **satisfacción, motivación e integración de los trabajadores** en la empresa.
- Propicia el **conocimiento de nuevas tecnologías y/o maquinaria**, así como nuevas formas de trabajar.
- Permite una mayor **promoción** dentro de la empresa.
- **Reduce la siniestralidad laboral**.

Para poder gestionar de manera eficaz la formación que se pretende realizar en la empresa, se debe elaborar un **Plan de Formación**; el cual sirve para definir el conjunto de actividades de formación que se realizan en la empresa, recogiendo los diferentes pasos que se dan en formación para los trabajadores, desde el análisis de la situación de la empresa hasta la evaluación del impacto de la formación:



¿Cómo identifico las necesidades formativas en mi empresa?



Para saber si se necesita un plan de formación en la empresa se deberán **identificar las diferentes áreas o departamentos que tienen dificultades en el rendimiento o necesitan mejorar en algún aspecto relacionado con su productividad**, identificando si se pueden resolver a través de la formación de los trabajadores.

La formación tiene sentido cuando los **conocimientos, habilidades o destrezas** de los empleados **no son suficientes para el desempeño correcto del trabajo**.

Esto puede ocurrir cuando:

- **La empresa tiene objetivos a corto, medio y/o largo plazo que precisan de formación a los empleados:**
 - Introducción de nuevas tecnologías y/o maquinaria de trabajo.
 - Modificación del producto y/o servicio que se ofrece.
 - Otros cambios de importancia en la empresa.
- **Prestando atención a las tendencias del sector de actividad, se precise de formación para los trabajadores anteponiéndose a posibles cambios que puedan surgir o influyan directamente en la actividad de la empresa. Para ello, se deberá tener en cuenta la situación del entorno de la organización:**
 - Evolución general de la situación económica y la específica de su sector de actividad.
 - Cambios legales o introducción de normas.
 - Cambios previsibles o que se están aconteciendo en su sector de actividad.
 - Evolución y situación de la competencia.
- **Se detectan carencias en la forma de realizar el trabajo** por parte de los trabajadores.

Cómo detectar las necesidades formativas en mi empresa

En primer lugar, se deberá analizar la situación actual de la empresa, para determinar aquellos elementos internos y externos que son favorables para la elaboración de un Plan de Formación. Para detectar las necesidades de formación, en la presente guía, se plantean diferentes maneras de analizar las necesidades formativas, a fin de facilitar el trabajo de quien las esté detectando, así como clarificar qué tipo de necesidades formativas existen:

- Detección de necesidades formativas ante cambios en la empresa.
- Detección de necesidades formativas a través de la definición del puesto de trabajo.
- Detección de necesidades formativas mediante la evaluación del desempeño profesional.

Las pautas para un adecuado desarrollo de la fase de identificación y análisis de necesidades formativas son las recogidas en los siguientes enlaces:

1. Análisis de la situación actual de la empresa: Oportunidades para implantar un Plan de Formación

[Info y ejemplo](#)

[Form. A](#)

[Form. B](#)

2. Necesidades formativas ante cambios en la empresa

[Info y ejemplo](#)

[Formulario](#)

3. Definición de los puestos de trabajo en la empresa

[Info y ejemplo](#)

[Formulario](#)

4. Evaluación del desempeño profesional

[Info y ejemplo](#)

[Formulario](#)

5. Definición de áreas o departamentos con necesidades formativas: Base para la elaboración del Plan de Formación

[Info y ejemplo](#)

[Formulario](#)

Análisis de la situación actual de la empresa: Oportunidades para implantar un Plan de Formación



El **primer paso** para detectar las necesidades formativas en la empresa es **conocer la realidad de la organización**. Para ello, se realizará un diagnóstico que permita conocer los elementos fuertes y débiles que caracterizan a la empresa, al objeto de determinar aquellos que son favorables implantar en un plan formativo en la empresa.

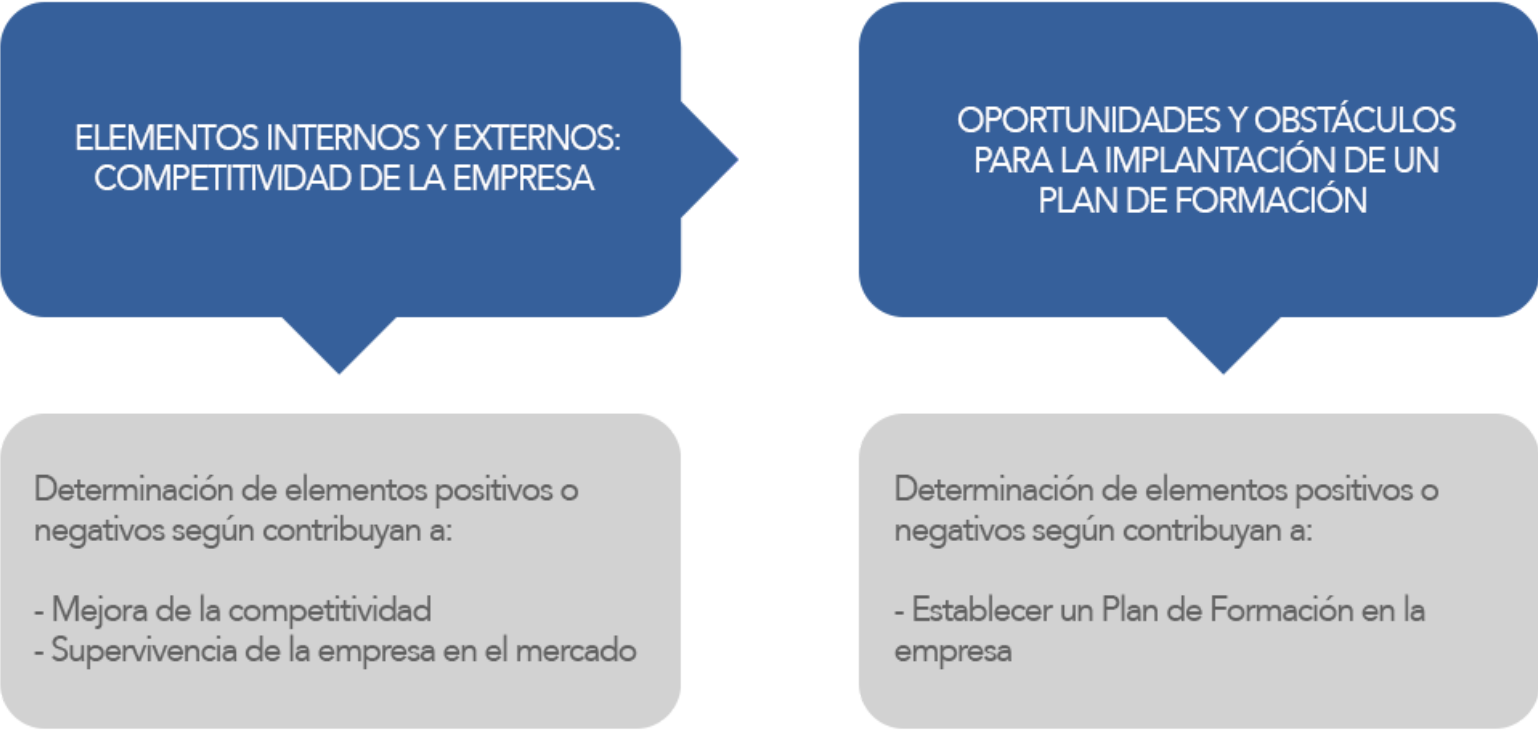
Se considerarán elementos positivos cuando:

- Contribuyen a la **mejora de la competitividad**.
- Colaboran en la **perduración** de la empresa.
- Son elementos **favorables** a la implantación de un **Plan de Formación**.

Para ello, el análisis de los elementos que condicionan la competitividad de la empresa, puede ser de gran ayuda para valorar la necesidad e importancia de la implantación de un Plan de Formación:

- **Elementos positivos internos:** aquellos elementos internos en los que la empresa tiene una ventaja competitiva y que permitirán sacarle más rendimiento.
- **Elementos positivos externos:** aquellos elementos externos que pueden otorgar a la empresa una ventaja competitiva.
- **Elementos negativos internos:** aquellos aspectos internos que limitan las posibilidades de mejora competitiva de la empresa.
- **Elementos negativos externos:** elementos externos a la empresa (entorno o competencia) que pueden dificultar la consecución de los objetivos en la misma.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA



Ejemplo de Formulario del análisis de los elementos que condicionan la competitividad de una Pyme comercial minorista de alimentación:

Análisis de los elementos que condicionan la competitividad de mi empresa:

	Elementos internos	Elementos externos
Elementos positivos para la competitividad de mi empresa:	- Amortización de equipos de trabajo - Trabajadores con experiencia en el sector	- Mejora de la coyuntura económica - Falta de competencia cercana
Elementos negativos para la competitividad de mi empresa:	- Retraso en la adaptación de los equipos de trabajo - Demora en la implantación del nuevo protocolo de atención a los clientes - Falta de adaptación del sistema de gestión medioambiental - Necesidades formativas de algunos trabajadores para el adecuado ejercicio de sus funciones	- Falta de adaptación a la innovación tecnológica que se está produciendo en el sector - Restricciones de crédito - Cambios legislativos que afectan negativamente

Acceso al Formulario A

Acceso al Formulario B

Necesidades formativas ante cambios en la empresa



Las necesidades formativas derivadas por cambios que se producen en la empresa, pueden **producirse en un corto, medio o largo plazo de tiempo, generando necesidades formativas en los trabajadores**; siendo objetivo para la empresa la cualificación de los trabajadores ante esos cambios.

Los principales cambios que se pueden producir son:

- Introducción de nuevas tecnologías y/o maquinaria de trabajo.
- Modificación del producto y/o servicio que se ofrece.
- Cambios legales o introducción de normas.
- Cambios previsibles o que se están aconteciendo en su sector de actividad.
- Otros cambios de importancia en la organización.

Igualmente, se determinará quién o quienes necesitan la formación: todo el personal, áreas o departamentos determinados de la empresa y/o trabajadores concretos.

Ejemplo de Formulario del análisis de las necesidades formativas ante cambios en la empresa de una Pyme comercial minorista de alimentación:

Análisis de las necesidades formativas ante cambios en mi empresa:		
Cambios	Necesidades formativas	Áreas/Trabajadores afectados
Nueva política de venta y atención al cliente	- Conocimiento del nuevo protocolo de atención al cliente de la empresa - Manejo de técnicas de comunicación y habilidades personales y sociales para los trabajadores	Departamento de Cajas Departamento de Reposición
Cumplimiento normativa medioambiental	- Conocimiento de los sistemas de gestión medioambiental - Desarrollo de comportamientos favorables al cumplimiento de la normativa medioambiental	Todo el personal de la empresa

[Inicio](#) > ¿Cómo identifico las necesidades formativas en mi empresa?

Definición de los puestos de trabajo en la empresa



Si la empresa no dispone de un organigrama que recoja todas las áreas y/o departamentos, sería recomendable elaborarlo; definiendo a su vez, **los perfiles profesionales** de cada **puesto de trabajo**, incluyendo las tareas que se desempeñan en cada uno de ellos.

En el **diseño de cada puesto de trabajo** se debe especificar los **conocimientos, habilidades y destrezas (competencias)** que debe poseer la persona que ocupe dicho puesto en la actualidad o en el futuro.

Igualmente, se debe definir los **perfiles personales** de cada trabajador y **contrastarlo con el perfil profesional del puesto**, de modo que se evidencien las necesidades formativas.

A continuación, se aporta **Formulario Tipo: Definición de Puesto de Trabajo**, para definir cada uno de los perfiles profesionales y personales; con la recogida de esta información el gestor podrá analizar si la persona está capacitada para el puesto y realiza de manera correcta las funciones que tiene asignadas, o si por el contrario, necesita formación.

Ejemplo de Formulario en el que se describe la definición de un puesto de trabajo en la empresa de una Pyme comercial minorista de alimentación, a fin de contrastar el perfil profesional con el perfil laboral:



Definición de puesto de trabajo:

Perfil laboral:

Departamento

Departamento de Cajas Comercio

Puesto de trabajo

Cajero Comercial

Dependencia de

Supervisor Departamento de Cajas

Formación reglada:

Requisitos

Educación Secundaria Obligatoria

Observaciones

Observaciones

Formación complementaria:

Requisitos

Observaciones

Formación en Caja y Terminal Punto de Venta (TPV)	Valorable disponer de formación complementaria
Formación en procedimientos de cobro y pago de las operaciones de venta	Valorable disponer de formación complementaria

Habilidades y competencias:

Requisitos

Observaciones

- Responsabilidad	Valorable disponer de capacidad para comprometerse en el cumplimiento de las tareas encomendadas
- Manejo de relaciones interpersonales	Valorable contar con habilidades para una adecuada comunicación
- Orientación al cliente	Valorable habilidades en atención al cliente
- Trabajo en equipo	Valorable disponer de capacidad para realizar el trabajo en colaboración con el equipo de trabajo
- Polivalencia	Valorable disponer de capacidad para asumir las diferentes funciones del puesto de trabajo

Funciones y responsabilidades:

- Atender y cobrar a los clientes del comercio - Asesorar y orientar a los clientes sobre los productos del comercio - Gestionar los pedidos a domicilio de los clientes: se realizan presencialmente en el establecimiento, por teléfono y/o vía online - Gestión de la caja: revisar y contar su caja antes de iniciar la jornada, realizar retiros de efectivos constantes como medida de seguridad, realizar el cierre de caja al finalizar la jornada - Limpieza, orden y mantenimiento del lugar de trabajo - Asistir a los compañeros de trabajo en la reposición de la mercancía	
---	--

Acceso al Formulario

Evaluación del desempeño profesional



Evaluar el desempeño profesional de los trabajadores es fundamental para conocer las posibles carencias formativas que puedan tener. El supervisor valorará si cada trabajador está realizando adecuadamente las funciones que se asignan a su puesto de trabajo. Si el resultado fuera negativo, se analizarán las razones y se buscarán soluciones que se puedan solventar con la formación.

La evaluación del desempeño sirve para determinar necesidades formativas, a través de:

- Conocer el desempeño de los trabajadores en su día a día.
- Saber en qué actividad se tiene mayor eficacia y en cuáles se necesita prestar atención.
- Corregir malos hábitos antes de convertirse en problema.
- Identificar qué recursos podrían ser de necesidad para mejorar el desempeño de los trabajadores.

Los métodos de la evaluación pueden ser muy diversos. Se puede optar por el **método informal**, donde el supervisor realiza la evaluación mediante la observación del desempeño de las funciones del trabajador, en el propio puesto de trabajo; o **métodos más formales**, como por ejemplo, el **método de auto evaluación**, donde el propio trabajador valora sus aptitudes en el desempeño de su puesto a través de una serie de criterios establecidos por el supervisor.

No obstante, el método más común para llevar a cabo la evaluación del desempeño es la realizada por el supervisor, a través de una **entrevista personal** con el trabajador, donde se valora la ejecución de sus tareas según una serie de criterios establecidos en función de las necesidades del puesto de trabajo que ocupa.

A continuación, se presenta **un ejemplo de Formulario Tipo: Evaluación del desempeño**, a fin de ejemplificar cómo deben definirse los criterios de evaluación, en función a los resultados de la definición del puesto de trabajo y del perfil personal del trabajador.

Señalando que para la aplicación del formulario, se deberán valorar los criterios de evaluación de los trabajadores, teniendo en cuenta la siguiente escala de valoración:

- Inferior a lo requerido.
- De acuerdo a lo requerido.
- Superior a lo requerido.

Asimismo, se podrán resumir los puntos fuertes y débiles que tiene el trabajador en el desempeño de su trabajo, con el objetivo de determinar posibles necesidades de formación, así como definir recomendaciones para mejorar. Además, se podrá identificar en el mismo formulario, las demandas de formación realizadas por los trabajadores.

Ejemplo de Formulario de la evaluación del desempeño de una Pyme comercial minorista de alimentación:



Evaluación del desempeño:

Nombre y apellidos

Marta Gutiérrez

Puesto de trabajo

Cajera Comercial

Perfil laboral:

Área/Departamento

Departamento de Cajas

Dependencia de

Supervisor Departamento de Cajas

Fecha contratación

2 de septiembre de 2015

Período evaluación

Septiembre – Diciembre 2018

Funciones y responsabilidades:

Criterios	Valoración
Atención a los clientes en el cobro	De acuerdo a lo requerido
Asesorar y orientar a los clientes sobre los productos del comercio	Superior a lo requerido
Gestionar los pedidos a domicilio de los clientes: se realizan presencialmente en el establecimiento, por teléfono y/o vía online	Inferior a lo requerido
Gestión de la caja: revisar y contar su caja antes de iniciar la jornada, realizar retiros de efectivos constantes como medida de seguridad, realizar el cierre de caja al finalizar la jornada	De acuerdo a lo requerido
Limpieza, orden y mantenimiento del lugar de trabajo	De acuerdo a lo requerido
Asistir a los compañeros en la reposición de la mercancía	De acuerdo a lo requerido

Uso de herramientas y/o maquinaria de trabajo:

Criterios	Valoración
Manejo de la Caja Registradora (Terminal Punto de Venta): herramienta para la gestión del cobro, pago de operaciones de venta y pedidos a domicilio	De acuerdo a lo requerido

Manejo del Equipo Informático (Terminal Punto de Venta): herramienta para la gestión de pedidos a domicilio	Inferior a lo requerido	

Manejo de la PDA - Asistente Digital Personal (Terminal Punto de Venta): herramienta para la gestión de pedidos a domicilio	Inferior a lo requerido	

Habilidades y competencias:

Criterios	Valoración	
Responsabilidad	De acuerdo a lo requerido	
Manejo de relaciones interpersonales	Superior a lo requerido	
Orientación al cliente	Superior a lo requerido	
Trabajo en equipo	De acuerdo a lo requerido	
Polivalencia	Inferior a lo requerido	

Puntos fuertes, débiles y recomendaciones para mejorar:

-PUNTOS FUERTES DEL TRABAJADOR: Responsabilidad e implicación en tareas encomendadas Habilidades en relaciones interpersonales y atención al cliente -PUNTOS DÉBILES DEL TRABAJADOR: Manejo de las herramientas para la gestión de pedidos telefónicos y/o vía online -RECOMENDACIONES PARA MEJORAR: Realización de Curso de Formación de Terminal Punto de Venta (TPV) para la adquisición de habilidades en el uso y manejo de diferentes dispositivos de TPV	

Acceso al Formulario

Definición de áreas o departamentos con necesidades formativas: Base para la elaboración del Plan de Formación



La información recabada hasta el momento aportará el conocimiento necesario para determinar en qué áreas, o departamentos de la empresa se necesita formación, las funciones a desarrollar por cada uno de ellos, las competencias necesarias y finalmente, aquellas competencias que se han evidenciado y detectado como insuficientes y que pueden requerir una mejora mediante una acción formativa.

Ejemplo de Formulario que ilustra la definición de las necesidades formativas de una Pyme comercial minorista de alimentación:

 Definición de las necesidades formativas:

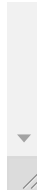
Áreas/Trabajadores afectados	Funciones del área/departamento	Competencias requeridas	Competencias insuficientes
Departamento de Cajas Departamento de Reposición	Funciones comunes a ambos departamentos: - Atención, asesoramiento y orientación a los clientes sobre los productos del establecimiento	- Habilidades personales y sociales para la atención a los clientes - Habilidades de comunicación para el asesoramiento y orientación a los clientes	- Orientación a los clientes a través del conocimiento del nuevo protocolo de atención al cliente - Habilidades de comunicación para la detección de las expectativas de los clientes y la proporción de soluciones para su satisfacción
Todo el personal de la empresa	Todos los departamentos de la empresa tienen responsabilidad en: - Respeto al medio ambiente - Gestión de residuos según la normativa medioambiental	- Conocimiento del nuevo sistema de gestión medioambiental en la empresa - Desarrollo de comportamientos favorables al cumplimiento de la normativa medioambiental	- Conocimiento del nuevo sistema de gestión medioambiental en la empresa - Desarrollo de comportamientos favorables al cumplimiento de la normativa medioambiental
Departamento de Cajas: trabajadora Marta Gutiérrez	- Atención y cobro a los clientes - Asesoramiento y orientación a los clientes - Gestión de pedidos a domicilio - Gestión de la caja	- Manejo de la Caja Registradora (TPV) - Manejo del Equipo Informático (TPV) - Manejo de la PDA (TPV)	- Manejo del Equipo Informático (TPV) - Manejo de la PDA (TPV) - Polivalencia

-Asistencia al Departamento de
Reposición

//

- Habilidades personales y
sociales para la atención y
venta al cliente
- Trabajo en equipo
- Polivalencia

//



//

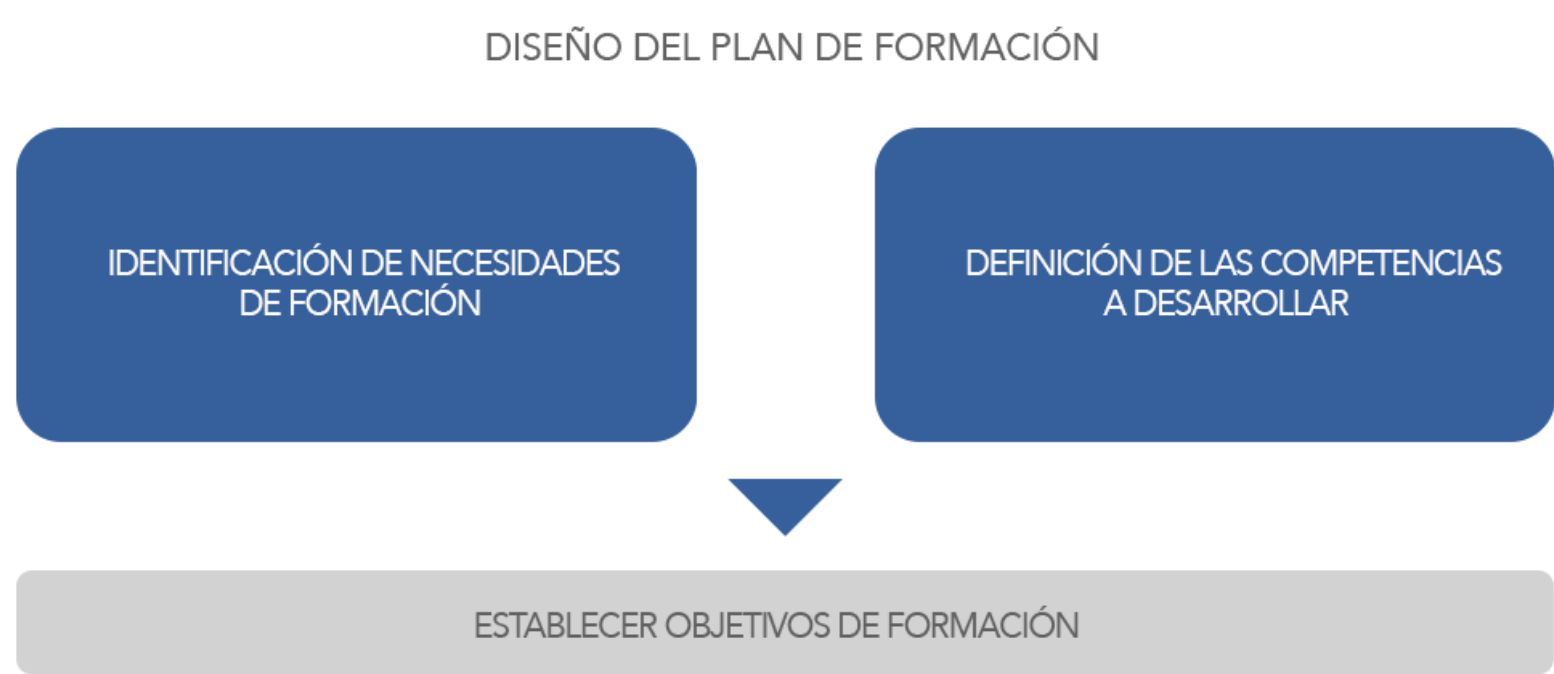
//

Acceso al Formulario

¿Cómo diseño, planifico y evalúo la formación?



Tal y como figura en esta imagen, una vez identificadas las necesidades formativas y definidas las competencias a desarrollar mediante la formación, cabe definir los objetivos generales y específicos del Plan de Formación.



Identificación de las necesidades formativas

Diferencia entre cómo se desempeña el trabajo y cómo debería ser ese desempeño para ganar en eficacia y eficiencia en la empresa.

CAUSAS	TIPOS
Previsión de cambios en la empresa que se deberán afrontar para mantener el nivel de producción y/o rentabilidad.	Surgen del análisis de los cambios que deberá afrontar la empresa. Tanto a nivel interno, como por ejemplo la introducción de nueva maquinaria, como externo, por ejemplo, cambios legales que afectan a la empresa.
Carencias en la forma de realizar el trabajo.	Carencias percibidas mediante la definición de las funciones del puesto de trabajo o la evaluación al desempeño de los trabajadores.

Determinación de las competencias a desarrollar

--

Refleja los conocimientos, habilidades, y actitudes necesarias para el desarrollo de las funciones del puesto de trabajo de manera correcta.

Las competencias señaladas establecerán el nivel de cualificación que se desea que posean los trabajadores.

Fuente: Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo (FUNDAE).

Por tanto, una vez definidas las necesidades formativas y las competencias profesionales necesarias a desarrollar por los trabajadores, **pasaremos a las fases de diseño, planificación y evaluación de la formación.**

En **primer lugar**, para diseñar el Plan de Formación se deben **definir los objetivos generales y específicos del Plan**, a fin de convertir las necesidades formativas detectadas en metas, a las que se pretende llegar con la impartición de las acciones formativas.

En **segundo lugar**, se deberán **analizar los recursos disponibles (internos y/o externos a la empresa)** para impartir la formación, con el objetivo de programar las acciones formativas acordes a las necesidades y recursos.

Con toda esta información, en **tercer lugar** se debe definir los **programas de formación de cada una de las acciones formativas**; para los que se planificará un **cronograma** de inicio/fin de cada curso, ajustado siempre a la disponibilidad de los trabajadores y de la empresa.

En **cuarto lugar**, se debe elaborar el **presupuesto económico**, que contemple todos los gastos que supone para la empresa la realización de la formación, y por tanto, la viabilidad económica de impartir el Plan de Formación.

Finalmente, se deben **definir las herramientas de seguimiento y evaluación** del Plan de Formación, a fin de controlar las acciones formativas que se imparten y la consecución y/o cumplimiento de los objetivos de formación marcados.

Por tanto, como resumen la persona encargada de diseñar el Plan de Formación, debe tomar una serie de decisiones que **posibiliten la organización de:**

- **La definición de los objetivos formativos** para la adquisición de las competencias necesarias para los trabajadores.
- **Los recursos necesarios** para la realización de la formación.
- **El diseño y la planificación de los programas de formación y las acciones formativas** concretas a impartir a los trabajadores.
- **El cronograma** de las acciones formativas.
- **El diseño del presupuesto económico.**
- **Las herramientas de seguimiento y evaluación** del Plan de Formación.

Seguidamente se muestran las Fases a seguir para diseñar, planificar y evaluar el Plan de Formación en la empresa:

1. Objetivos de la formación

Info y ejemplo

Formulario

2. Recursos necesarios para el diseño del Plan de Formación

Información

3. Diseño de los programas formativos

Info y ejemplo

Formulario

4. Cronograma de las acciones formativas

Info y ejemplo

Formulario

5. Diseño del presupuesto económico

Info y ejemplo

Formulario

6. Seguimiento y evaluación del Plan de Formación

Info y ejemplo

Formulario

7. Esquema resumen del Plan de Formación

Información

[Inicio](#) > ¿Cómo diseño, planifico y evalúo la formación?

Objetivos de la formación



Una vez se han identificado las competencias necesarias a desarrollar por los trabajadores y las áreas o trabajadores que necesitan formación, se comienza el primer paso de la fase de diseño y planificación del Plan de Formación: **definir los objetivos que se pretenden alcanzar con la formación** en la empresa.

A la hora de poder **redactar los objetivos de formación**, tendremos en cuenta los siguientes aspectos:

- Las necesidades formativas detectadas.
- Las áreas o trabajadores que necesitan la formación.
- El comportamiento profesional al que se pretende llegar con la formación.
- Las mejoras que supondrían para la empresa y para los trabajadores la adquisición de las competencias.
- Las competencias que se necesitan desarrollar por parte de los trabajadores para lograr el comportamiento profesional deseado.

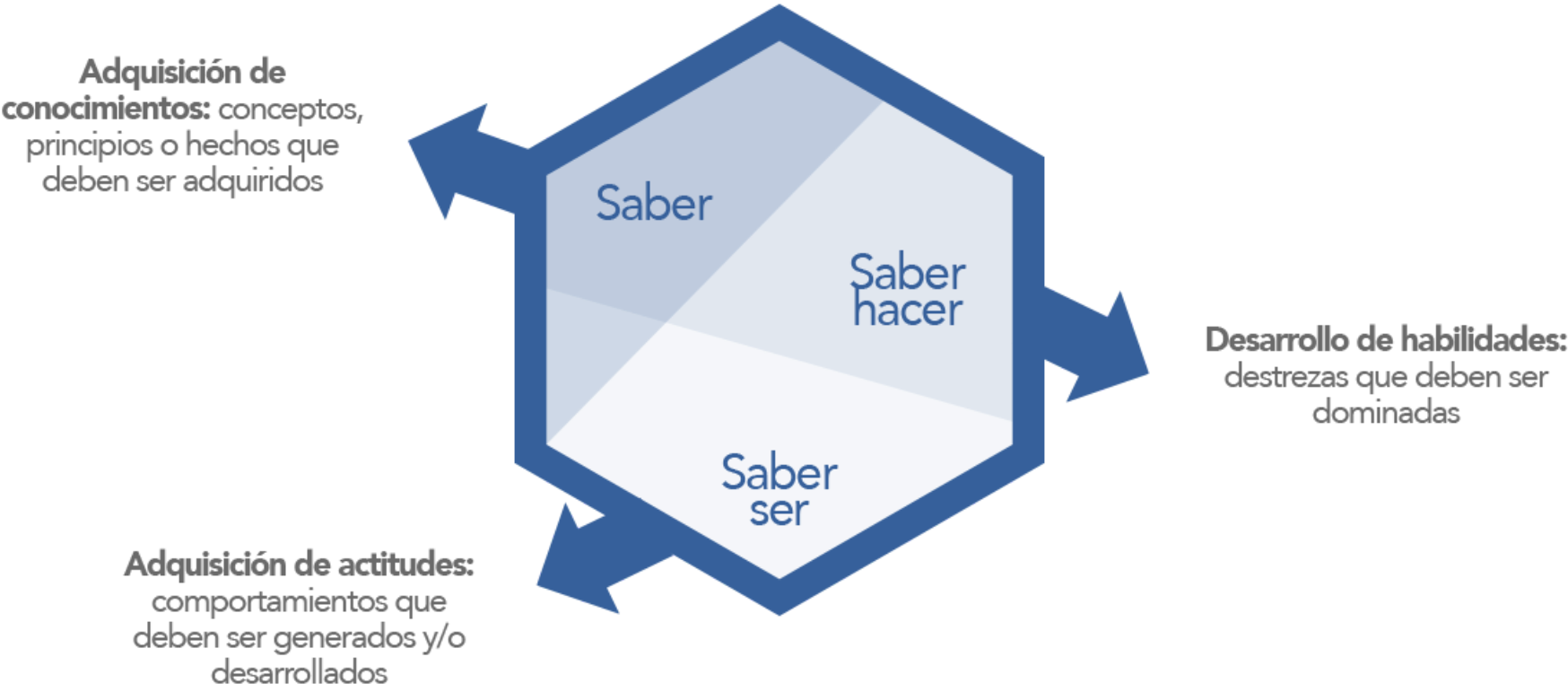
Los objetivos de formación representan las metas de aprendizaje que se pretenden alcanzar con la impartición de la formación, igualmente son la base para establecer los criterios y los contenidos de las acciones formativas concretas a realizar; por tanto, representan **una pieza clave del diseño del Plan de Formación**.

Los **objetivos deben redactarse de modo que puedan ser medibles, alcanzables y concretos**. Igualmente, deben concretar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que los trabajadores adquirirán tras la formación.

Podemos distinguir entre dos tipos de objetivos de aprendizaje según su nivel de concreción:

- **Objetivos generales de la formación:** son aquellos que definen los resultados que se pretenden conseguir con la formación para la empresa; sirviendo para centrar los itinerarios de aprendizaje que se deben llevar a cabo para conseguir la capacitación profesional deseada en los trabajadores.
- **Objetivos específicos de la formación:** son aquellos que se establecen a partir de los objetivos generales y explican el conjunto de capacidades o conocimientos (competencias) específicas que es preciso adquirir por los trabajadores para alcanzar los objetivos generales, y por tanto, la capacitación profesional que se desea.

Por tanto, los objetivos de formación que se quieren alcanzar con la impartición de la formación a los trabajadores, pueden hacer referencia a uno o varios ámbitos de conocimiento, que son:



Ejemplo de Formulario de la definición de los objetivos de formación de una Pyme comercial minorista de alimentación:

Definición de los objetivos de formación:

Necesidad formativa detectada	Objetivo global de la formación	Objetivos específicos de la formación	Áreas/trabajadores afectados
Adaptación de las competencias y habilidades de atención, asesoramiento y orientación de los trabajadores al nuevo protocolo de atención a los clientes	Favorecer la implantación del nuevo protocolo de atención a los clientes	- Dar a conocer a los trabajadores el nuevo protocolo de atención a los clientes - Adquirir los conocimientos necesarios para la mejora en el proceso de atención, asesoramiento y orientación de los clientes - Adaptar las habilidades personales y sociales de los	- Departamento de Cajas - Departamento de Reposición
Adaptación de la gestión de la empresa a la normativa ambiental	Implantar el sistema de gestión adaptado a la normativa medioambiental	- Dotar a los trabajadores de los conocimientos necesarios en la gestión ambiental para sus puestos de trabajo - Adquirir los conocimientos y habilidades para la gestión de residuos de forma responsable -Mejorar la gestión de residuos en la empresa	Todo el personal de la empresa

Recursos necesarios para el diseño del Plan de Formación



Una vez definidos los objetivos formativos que comprenden nuestro Plan de Formación, debemos conocer los recursos disponibles, tanto internos como externos, para impartir la formación a los trabajadores.

Según los recursos disponibles de la empresa, se deberá decidir si se realiza la formación con carácter interno, con recursos propios o contratando alguno de los recursos necesarios (contratación del formador, alquiler de máquinas, etc), o contratando la totalidad con un proveedor externo.

Se deben tener en cuenta:

- Los **recursos humanos** para impartir la formación.
- La **logística y los medios** necesarios para realizar la formación:
 - Las **instalaciones y/o infraestructuras** necesarias.
 - Los **recursos de maquinaria, herramientas, equipos de trabajo y/o material didáctico** necesarios.
 - La posibilidad de facilitar **dietas o alojamiento** a formadores o asistentes.
- La **financiación** disponible para la formación:
 - Las líneas de ayudas de apoyo a la formación o recursos económicos propios.

Recursos humanos para impartir la formación:

Según el personal disponible, se deberá elegir si los formadores son internos o externos a la empresa. El formador interno a la propia empresa se caracteriza por ser un especialista en su área de trabajo, por lo que tiene determinadas ventajas: posee experiencia práctica y conocimientos en la materia que debe impartir, conoce las características y necesidades de la organización y los costes de impartición suelen ser menores a los de la contratación de un formador externo.

La elección de un formador interno a la empresa también puede llevar una serie de desventajas, habitualmente no tienen las competencias pedagógicas necesarias como formador y los trabajadores son reticentes a impartir formación a sus propios compañeros. El formador externo, por otro lado, es un profesional contratado para la impartición de la acción formativa, por lo que es un experto en los contenidos de la formación actualizado a las necesidades reales y posee las competencias técnicas y pedagógicas necesarias para la impartición. El inconveniente es que generalmente, su coste es mayor.

Por ello, la elección del formador, dependerá de las necesidades formativas y competencias a desarrollar por los trabajadores, definidas en las fases anteriores, así como de las características de la empresa.

La logística y los medios necesarios para realizar la formación:

- Las instalaciones y/o infraestructuras para realizar la formación:

Durante la elaboración del Plan, se debe determinar en qué aulas o instalaciones, internas o externas, se va a desarrollar la formación. Estableciendo una planificación y previendo, si hiciera falta, el alquiler o cesión de los espacios necesarios para impartir la formación.

- Los recursos de maquinaria, herramientas, equipos de trabajo y/o material didáctico necesarios:

Al igual que los recursos anteriores, se debe planificar qué maquinaria, herramientas, equipos de trabajo y/o material didáctico se necesitan para la impartición de la formación. Controlando si son recursos disponibles en la empresa o si se necesitan contratar externamente.

- La posibilidad de facilitar dietas o alojamiento a formadores o asistentes:

Planificar posibles gastos como dietas o alojamiento a los formadores o a los asistentes, es necesario para tener una previsión lo más adecuada posible a las necesidades de las acciones formativas a realizar.

La financiación disponible para la formación:

La financiación disponible en la empresa para realizar la formación es importante para determinar la prioridad de las acciones formativas a realizar, así como comparar el presupuesto necesario para impartir cada una de ellas con el disponible en la empresa.

Por ello, se debe tener en cuenta que las empresas cuentan con diferentes líneas de ayudas de apoyo, con las que hacer frente a los costes de formación. A continuación se describen las más importantes.

- Líneas de ayudas de apoyo a la formación:

Agentes sociales: se puede acudir a los diferentes agentes sociales que gestionan oferta formativa subvencionada para trabajadores, ocupados y desempleados, para solicitar información sobre su catálogo de acciones formativas, con el objetivo de comprobar si alguna de ellas se corresponde con las necesidades de formación que se han detectado en la empresa. En el territorio de Castilla-La Mancha las **Organizaciones Empresariales Provinciales**, disponen de un catálogo anual de acciones formativas totalmente gratuitas para trabajadores y empresa. También se puede solicitar información para contratar alguno de los recursos necesarios para poder impartir la formación.

Centros de formación homologados: disponen de un catálogo de acciones formativas gratuitas para trabajadores y empresa.

Empresas privadas y entidades de formación: se puede solicitar presupuesto para valorar cuánto costaría externalizar la impartición de la formación o contratar alguno de los recursos necesarios.

Enlaces de interés para la información y búsqueda de cursos de formación gratuitos para trabajadores y empresa:

[Fundación Estatal para el Empleo – Buscador de cursos](#)

[Consejería de Economía, Empresas y empleo de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha– Buscador de cursos](#)

[Portal de Orientación Profesional de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha \(POP\)](#)

Asimismo, se debe tener en cuenta, las iniciativas de formación disponibles:

- **Formación Programada por las Empresas** (Formación bonificada), gestionada a través de la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo (FUNDAE), regulada en la Ley 30/2015, de 9 de septiembre y el Real Decreto 694/2017, de 3 de julio por la que las empresas disponen de un “crédito de formación” que podrán hacer efectivo mediante bonificaciones en las cotizaciones empresariales a la Seguridad Social:
 - a. Por un lado, se puede acceder a los PIF (Permisos Individuales de Formación) mediante los cuales la empresa autoriza a un trabajador la realización de una acción formativa que esté reconocida mediante una acreditación oficial con el fin de favorecer su desarrollo profesional y personal. Los PIF permiten la bonificación de los costes salariales que genere el trabajador a la empresa, al ausentarse de su puesto de trabajo por la realización de la formación.
 - b. Por otro lado, todas las empresas disponen de un crédito formativo para impartir las acciones formativas. Para conocer su crédito anual, la **FUNDAE** pone a disposición de las empresas un simulador y una aplicación telemática desde la que pueden gestionar ellas mismas, agrupándose con otras empresas, o delegando todos los trámites en una entidad organizadora inscrita y/o acreditada en el Registro Estatal de Entidades de Formación, como por ejemplo: las **Organizaciones Empresariales Provinciales**.

[Inicio](#) > ¿Cómo diseño, planifico y evalúo la formación?

Diseño de los programas formativos



La **estructura básica de un Plan de Formación** comprende los programas de formación de diferentes áreas, que a su vez recogen diversas acciones que inciden en un mismo proceso de aprendizaje y objetivo general.

Igualmente, debemos **considerar los objetivos específicos** de formación definidos con anterioridad, así como los **recursos**, tanto internos como externos, con los que cuenta la empresa para la formación, ya que éstos orientarán los contenidos y la metodología de impartición de las acciones formativas.

Los programas de formación se dividen en un número de acciones formativas concretas que incluyen los contenidos teóricos y prácticos que permiten obtener los objetivos definidos para adquirir las competencias profesionales que se necesitan.

Para cada uno de los programas que se desarrollará en el plan, se deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

- **Objetivo/s general/es y específicos:** ¿Qué competencias, actitudes y habilidades se deben adquirir y mejorar tras el proceso formativo?
- **Acciones formativas:** ¿Qué contenidos teóricos y prácticos se deben impartir para superar las necesidades detectadas y adquirir las competencias profesionales señaladas?
- **Áreas o departamentos que necesitan formación:** ¿A qué trabajadores de la empresa se debe dar prioridad para formar?
- **Número de trabajadores:** ¿Cuántos trabajadores recibirán la formación?
- **Duración:** ¿Qué duración máxima tendrá las acciones formativas teniendo en cuenta, tanto las necesidades de la empresa como la conciliación de la vida profesional y personal de los trabajadores?
- **Horario impartición:** ¿Qué horario es el más adecuado?
- **Modalidad:** ¿Cuál es la modalidad más adecuada teniendo en cuenta las características de la plantilla? (Presencial, teleformación y/o mixta).
- **Formador:** ¿Qué formador, interno o externo, debe impartir la formación?
- **Lugar de impartición:** ¿Dónde es más conveniente impartir la formación?
- **Cronograma:** ¿Qué periodo del año es el más conveniente para que la plantilla asista a las actividades formativas?

Ejemplo de Formulario del diseño del programa de formación de una Pyme comercial minorista de alimentación:



Diseño de Programa de Formación:

Programa de formación:

Curso de formación

Atención al Cliente

Destinatarios

10 trabajadores de: Departamento de Cajas y Reposición

Objetivos

- Dar a conocer a los trabajadores el nuevo protocolo de atención a los clientes

- Adquirir los conocimientos necesarios para la mejora en el proceso de atención, asesoramiento y orientación de los clientes

- Adaptar las habilidades personales y sociales de los trabajadores para el ejercicio de sus funciones

Modalidad

Presencial

Duración

15 Horas

Horario impartición

Mañanas de 9:00 a 14:00 horas

Fecha programada

Del 4 al 6 de febrero de 2019

Formador

Externo

Lugar de impartición

Centro de formación de Organización empresarial

Título del bloque	Duración
La comprensión: claves para entender al cliente	8 horas

Contenidos de formación

- Las claves para el encuentro:
Identificar los momentos de necesidad del cliente
Evolución de la conversación paso a paso

2 horas

Contenidos de formación

- Las claves para las expectativas:
Ver en cada cliente a un comprador y a una persona
Distinguir entre necesidades operativas y relacionales
Colocar las necesidades del cliente en el centro

2 horas

Contenidos de formación

- Las claves para la satisfacción:
Percepción del servicio entregado
Afirmaciones relativas a la satisfacción del cliente

2 horas

- Las claves para la preferencia:
Objetivo, la fidelidad del cliente
Satisfacción del cliente VS. Fidelidad del cliente
Cultivar la preferencia del cliente



2 horas



Título del bloque

Duración

Técnicas de Comunicación

3 horas

Contenidos de formación

Duración

- Análisis del proceso de comunicación y sus barreras
- Resolución de problemas de comunicación

1 hora



- Interpretación de normas de actuación en función de tipologías de clientes

1 hora



- Aplicación de comportamientos de atención, asesoramiento y orientación en función de tipologías y diferencias culturales de los clientes

1 hora



Título del bloque

Duración

Habilidades personales y sociales para la atención de clientes

4 horas

Contenidos de formación

Duración

- El lenguaje verbal:
Calidad de la información y su transmisión
Formas de presentación ante los clientes



1 hora



- Expresión oral: la correcta dicción y entonación para la atención del cliente

1 hora



- El lenguaje no verbal:
Lenguaje corporal
Escucha activa, empatía



1 hora



- Caracterización de los distintos tipos de clientes (habladores, tímidos, inquisitivos...):
Detección de tipologías de personalidad y actitudes



1 hora



Observaciones:

- El horario de impartición del curso de formación se realizará en horario laboral



Acceso al Formulario

Cronograma de las acciones formativas



En necesario realizar una planificación de las acciones formativas, teniendo en cuenta la época de impartición más adecuada, tanto para la empresa, como para los trabajadores. Por tanto, para el desarrollo del cronograma se deberá ordenar cronológicamente las acciones, a fin de llevar a cabo una adecuada planificación de las actividades formativas.

El objetivo de un cronograma es simplificar nuestro trabajo para ser más productivos; por ello debemos diseñar un cronograma de acciones formativas de manera realista.

Por consiguiente, los cursos de formación no pueden realizarse todos al mismo tiempo y tampoco tienen la misma importancia, por lo que se deben jerarquizar y ordenar cronológicamente, buscando la sincronización entre los plazos de adquisición de las competencias profesionales por parte de los trabajadores y las necesidades de la empresa.

Ejemplo de Formulario del cronograma de las acciones formativas de una Pyme comercial minorista de alimentación:

 Cronograma de las acciones formativas:

Programa de formación	Curso de formación	Fecha programada	Fecha de ejecución
TÉCNICAS DE VENTA	Atención al cliente	4 - 6 Febrero 2019	4 - 6 Febrero 2019
GESTIÓN AMBIENTAL DE LA EMPRESA	Gestión de Residuos	11 - 13 Marzo 2019	11 - 13 Marzo 2019

[Inicio](#) > ¿Cómo diseño, planifico y evalúo la formación?

Diseño del presupuesto económico



Diseñar el presupuesto económico del Plan de Formación es una parte fundamental, puesto que, determina la viabilidad de ejecutar la formación. Concretamente, llevar el control financiero permite realizar una estimación de las acciones formativas que se pueden realizar según la inversión disponible en la empresa.

Este presupuesto, debe contemplar varios conceptos, desglosándose por programas formativos, y a su vez, por los costes de las acciones formativas concretas que los comprenden, tales como:

Costes directos: son aquellos gastos que se derivan directamente de la impartición de la formación a los trabajadores.

- La retribución de los formadores (internos y/o externos).
- Gastos de medios y materiales didácticos y bienes consumibles utilizados en la realización de las acciones formativas, incluyendo el material de protección y seguridad, así como los costes imputables a los medios de comunicación utilizados entre personal formador y participantes, en el caso de la teleformación.
- Gastos de amortización: puede tratarse de amortización de equipos didácticos y plataformas tecnológicas o bien de amortización de bienes inmuebles (aulas, talleres, etc.), siempre que se refiera al periodo de uso para la realización de la acción formativa.
- Gastos de alquiler: los gastos de alquiler de bienes inmuebles (aulas, talleres o similares), plataformas tecnológicas y equipos didácticos.
- Gastos de seguro de accidentes de los participantes.

Costes indirectos: costes asociados a la gestión y organización de la actividad formativa.

- Coste del personal de apoyo en la gestión administrativa de la actividad formativa.
- Otros costes: luz, agua, calefacción, mensajería, correo, limpieza, vigilancia y telefonía asociados a la ejecución de la actividad formativa.

Ejemplo de Formulario de un presupuesto para el Plan de Formación de una Pyme comercial minorista de alimentación:



Presupuesto Plan de Formación:

Programa de formación	
TÉCNICAS DE VENTA	
Curso de formación	
Atención al Cliente	
Costes directos:	
Tipo de costes	Coste
Retribución de formador/es	35% de 1650,00 € = 577,50 €
Medios y materiales didácticos	(24,75 € por alumno) X 10 alum. = 247,50 €
Bienes consumibles	Coste
Medios de comunicación utilizados entre formadores y participante (telef	Coste
Amortización de equipos didácticos y plataformas tecnológicas	Coste
Amortización de bienes inmuebles (aulas, talleres, etc)	Coste
Alquiler de equipos didácticos y plataformas tecnológicas	Coste
Alquiler bienes inmuebles (aulas, talleres, etc)	462,00 € (atendiendo a precio de mercado)
Seguro de accidente de los participantes	(19,80 € por alumno) X 10 alum. = 198,00 €
Total costes directos	(577,50 € + 247,50 €) + (462,00 € + 198,00 €) = 1.485,00 €
Costes indirectos:	
Tipo de costes	Coste
Costes de personal de apoyo en la gestión administrativa	9% de 1650,00 € = 148,50 €
Otros costes (luz, agua, calefacción, mensajería, correo, limpieza, vigilanci	1% de 1650,00 € = 16,50 €
Total costes indirectos	(148,50 € + 16,50 €) = 165,00 €
Total costes	1.485,00 € + 165,00 € = 1.650,00 €
Total horas de formación	15
Total número alumnos	10

Total coste hora/alumno

11 €

Total curso de formación

Total Horas Formación X Total Número Alumnos X Total Coste
Hora/Alumno = 1.650,00 €



Total programa de formación

Total de los Cursos de Formación programados = 1.650,00 €

Este ejemplo se ha realizado en base a algunos conceptos de justificación emanados de la [Orden de 15/11/2012, de la Consejería de Empleo y Economía](#), por la que se regula el desarrollo de la Formación Profesional para el Empleo en materia de formación de oferta y se establecen las bases reguladoras, para la concesión de subvenciones públicas destinadas a su financiación, en el ámbito territorial de Castilla-La Mancha. Para ello se ha establecido un coste de 11 € Hora/Alumno para el Curso de Formación programado, con una duración total de 15 horas de formación y destinado a 10 alumnos.

Acceso al Formulario

Seguimiento y evaluación del Plan de Formación



La **evaluación** es un proceso de perfeccionamiento de la tarea formativa, que nos permite obtener y proporcionar información útil para determinar las decisiones a tomar, con el objeto de **mejorar** dicha tarea y sus resultados.

Se plantea como objetivo evaluar los niveles alcanzados por los trabajadores, así como el plan, programa formativo, curso y la propia actuación docente. Dicho de otro modo, la evaluación ha de tener por objeto verificar resultados que afecten al proceso de aprendizaje de los trabajadores.

En el proceso de evaluación debemos concretar **para qué, qué, cómo, cuándo y quién va a evaluar**. Todo esto lo concretaremos en la **evaluación que será considerado un instrumento**, que guiará este proceso antes, durante y al final del curso.

Mediante registro de datos (cuestionario), se llevará a cabo el seguimiento de cada acción formativa, pero destacando la valoración del formador y la de los asistentes. A partir de los resultados de estas evaluaciones, posteriores a las acciones formativas, se pueden tomar medidas correctoras, si fueran necesarias.

Se podrán evaluar entre otros, los siguientes indicadores:

- **Conocimientos** técnicos adquiridos.
- **Nivel** de dominio de conocimientos **prácticos**.
- **Nivel** de dominio de las **habilidades, destrezas** relacionadas con la profesionalidad.
- **Cambios de actitud** ligados a comportamientos profesionales.
- **Grado de satisfacción de los trabajadores con la acción formativa**, con los conocimientos adquiridos, la organización y los recursos puestos a disposición y del formador, a través de cuestionarios o distintas técnicas o dinámicas de evaluación.
- **Transferencia de los conocimientos al puesto de trabajo**: evaluar en qué grado el trabajador pone en práctica los conocimientos, las habilidades y/o competencias adquiridas.
- **Resultados**: evaluar el retorno de la inversión, comparando el importe invertido en las acciones de formación y el aumento del beneficio de la empresa como resultado. En la evaluación de resultados debemos ser capaces de responder a preguntas del tipo:
 - ¿En cuánto mejoró la calidad como consecuencia de la actividad formativa?
 - ¿La productividad?
 - ¿La comunicación interna?
 - ¿El clima laboral?
 - ¿La producción?
 - ¿Las ventas?, etc.

Para evaluar podemos utilizar uno o varios de los instrumentos que señalamos a continuación:

- Pruebas escritas: **cuestionarios (indicador cuantitativo).**
- Pruebas observación práctica: **simulaciones, exposiciones, trabajo de campo, observación final,** donde el formador observe las acciones, conductas, procedimientos y actitudes que pone en marcha el trabajador (se debe ayudar de hojas de observación como indicadores cualitativos).

Ejemplo de Formulario de indicadores de evaluación de la formación de una Pyme comercial minorista de alimentación:

Indicadores de evaluación de las acciones formativas:

Programa de formación	Curso de formación	Indicadores cualitativos	Indicadores cuantitativos
TÉCNICAS DE VENTA	Atención al Cliente	- Observación en el puesto de trabajo de puesta en práctica de las competencias profesionales adquiridas por los trabajadores - Análisis de cambios en la fidelización de clientes con el establecimiento	- Encuesta de satisfacción de los trabajadores con la formación realizada - Encuesta de satisfacción a clientes de la empresa sobre el nuevo sistema de atención al cliente - Análisis de la tendencia de

A continuación, **aportamos un Modelo de Cuestionario de Satisfacción** de un curso de formación, a fin de conocer el nivel de adecuación de la acción formativa realizada con las necesidades de formación de los trabajadores. Esta herramienta permitirá conocer la opinión de los asistentes de la actividad de formación en lo referente a contenidos, metodología empleada, características del formador, recursos utilizados, aplicación para el puesto de trabajo, etc.; llevando a cabo medidas correctoras en alguno de estos aspectos, si hiciera falta.

Dicho cuestionario contempla los siguientes criterios a evaluar:

- Valoración del curso de formación.
- Valoración de Instalaciones y medios técnicos.
- Valoración de la Evaluación del aprendizaje.
- Valoración general del curso de formación.

Con la evaluación se pretende medir el nivel de adecuación entre los objetivos de formación y los resultados obtenidos de la impartición de la formación, con la finalidad última de comprobar la transferencia de lo aprendido en la acción formativa al puesto de trabajo.

Descargar el Cuestionario de Satisfacción

Acceso al Formulario

[Inicio](#) > ¿Cómo diseño, planifico y evalúo la formación?

Esquema resumen del Plan de Formación



Con la información obtenida en las fases anteriores se diseña lo que se conoce como **Plan de Formación**, entendido como una serie de documentos elaborados en los cuales debe aparecer la información que se recoge en el siguiente esquema:



¿Quién puede asesorarme sobre formación?



Organizaciones Empresariales de Castilla-La Mancha

Desde CECAM CEOE-CEPYME C-LM, queremos ayudar y asesorar a las empresas, pymes y micro-pymes castellano manchegas en materia de formación y concretamente en colaboración con las Cinco Organizaciones Empresariales (FEDA CEOE-CEPYME, FECIR CIUDAD REAL, CEOE-CEPYME CUENCA, CEOE-CEPYME GUADALAJARA y FEDETO CEOE-CEPYME TOLEDO), ponemos a disposición un amplio abanico de servicios relacionados con la formación en la empresa, con la finalidad de dar respuesta a las necesidades y demandas de las empresas y sus trabajadores. Son ya numerosas las empresas, autónomos, asociaciones, federaciones, etc. que actualmente se apoyan y asesoran a través de nuestras Organizaciones, disfrutando entre otros de los siguientes servicios:

- Asesoramiento en materia de formación y capacitación obligatoria según actividad.
- Elaboración de planes anuales de formación.
- Asesoramiento y gestión en materia de formación programada por las empresas, contratos para la formación y el aprendizaje, contratos en prácticas u otros.
- **Organización e impartición de programas formativos a medida:**
 - Formación presencial y a distancia.
 - Acciones formativas para trabajadores.
 - Acciones formativas para autónomos.
 - Acciones formativas para desempleados.
- Servicios de agencia de colocación y empleo.
- Asesoramiento a trabajadores (ocupados y/o desempleados), PIF, etc.

CECAM CEOE-CEPYME C-LM

C/Reino Unido, 3 Planta 3ª 45005-Toledo Telf.: 925.285.015

cecam@cecam.es www.cecam.es

FEDA CEOE-CEPYME-ALBACETE

C/de los Empresarios, 6 02001-Albacete Telf.: 967.217.300

feda@feda.es www.feda.es

FECIR CIUDAD REAL

Pza. Mayor, 14 (Pasaje Alcor 3)1ª Planta 13001-Ciudad Real Telf.: 926.600.002

fecir@fecir.eu www.fecir.eu

CEOE CEPYME-CUENCA

Avd. Reyes Católicos, 78 16003-Cuenca Telf.: 969.213.315

info@ceoecuenca.org www.ceoecuenca.es

CEOE-CEPYME GUADALAJARA

Sede Centro de Formación y Negocios

Torre Guadalajara, Avda. Eduardo Guitián, 11. 4ª Planta, 19002-Guadalajara Telf.: 949.212.100

formacion@ceoeguadalajara.es

Sede Central

C/ Molina de Aragón, 3 19003-Guadalajara Telf.: 949.212.100

info@ceoeguadalajara.es www.ceoeguadalajara.es

FEDETO CEOE-CEPYME TOLEDO

Centro de formación

Paseo de la Rosa, 4 45006-Toledo Telf.: 925.257.707

formacion@fedeto.es www.fedetoformacion.es

Sede Central

Paseo de Recaredo, 1 45002-Toledo Telf.: 925.228.710

fedeto@fedeto.es www.fedeto.es

Análisis de los elementos que condicionan la competitividad de mi empresa



Análisis de los elementos que condicionan la competitividad de mi empresa:

Elementos internos

Elementos externos

Elementos positivos
para la
competitividad de mi
empresa:

Elementos internos

Elementos externos

//

//

Elementos negativos
para la
competitividad de mi
empresa:

Elementos internos

Elementos externos

//

//

Guardar y Volver

Salir sin guardar

Análisis de los elementos que determinan la necesidad de un plan de formación en mi empresa



Análisis de los elementos que determinan la necesidad de un plan de formación en mi empresa :

Elementos internos

Elementos externos

**Elementos positivos
para establecer un
plan de formación:**

Elementos internos

Elementos externos

**Elementos negativos
para establecer un
plan de formación:**

Elementos internos

Elementos externos

Guardar y Volver

Salir sin guardar

Análisis de las necesidades formativas ante cambios en mi empresa



Análisis de las necesidades formativas ante cambios en mi empresa:

Cambios	Necesidades formativas	Áreas/Trabajadores afectados
Cambios	Necesidades formativas	Áreas/Trabajadores afectados
	//	//
Nueva línea		
Guardar y Volver	Salir sin guardar	

Definición de puesto de trabajo



Definición de puesto de trabajo:

Perfil laboral:

Departamento

Departamento

Puesto de trabajo

Puesto de trabajo

Dependencia de

Dependencia de

Formación reglada:

Requisitos

Requisitos

Observaciones

Observaciones

//

//

Nueva línea

Formación complementaria:

Requisitos

Requisitos

Observaciones

Observaciones

//

//

Nueva línea

Habilidades y competencias:

Requisitos

Requisitos

Observaciones

Observaciones

//

//

Ver Ejemplo del formulario

Funciones y responsabilidades:

Funciones y responsabilidades

//

Guardar y Volver

Salir sin guardar

Evaluación del desempeño



Evaluación del desempeño:

Nombre y apellidos

Nombre y apellidos

Puesto de trabajo

Puesto de trabajo

Perfil laboral:

Área/Departamento

Área/Departamento

Dependencia de

Dependencia de

Fecha contratación

Fecha contratación

Período evaluación

Período evaluación

Funciones y responsabilidades:

Criterios

Criterios

Valoración

Valoración

//

//

Nueva línea

Uso de herramientas y/o maquinaria de trabajo:

Criterios

prueba

Valoración

Valoración

//

//

Nueva línea

Ver Ejemplo del formulario

Habilidades y competencias:

Criterios

Valoración

Criterios

Valoración

//

//

Nueva línea

Puntos fuertes, débiles y recomendaciones para mejorar:

Puntos fuertes, débiles y recomendaciones para mejorar

//

Guardar y Volver

Salir sin guardar

Definición de las necesidades formativas



Definición de las necesidades formativas:

Áreas/Trabajadores afectados	Funciones del área/departamento	Competencias requeridas	Competencias insuficientes
Áreas/Trabajadores afectados	Funciones del área/departamento	Competencias requeridas	Competencias insuficientes
	//	//	//
Nueva línea			
Guardar y Volver	Salir sin guardar		

Definición de los objetivos de formación



Definición de los objetivos de formación:

Necesidad formativa detectada	Objetivo global de la formación	Objetivos específicos de la formación	Áreas/trabajadores afectados
Necesidad formativa detectada	Objetivo global de la formación	Objetivos específicos de la formación	Áreas/trabajadores afectados
	//	//	//
Nueva línea			
Guardar y Volver	Salir sin guardar		

Diseño de Programa de Formación



Diseño de Programa de Formación:

Programa de formación:

Curso de formación

Curso de formación

Destinatarios

Destinatarios

Objetivos

Objetivos

//

Modalidad

Modalidad

Duración

Duración

Horario impartición

Horario impartición

Fecha programada

Fecha programada

Formador

Formador

Lugar de impartición

Lugar de impartición

Título del bloque

Contenidos de formación

Duración

Duración

Contenidos de formación

Ver Ejemplo del formulario

Contenidos de formación

Duración

Duración

Nueva línea

Nuevo bloque

Observaciones:

Observaciones

//

Guardar y Volver

Salir sin guardar

Cronograma de las acciones formativas



Cronograma de las acciones formativas:

Programa de formación	Curso de formación	Fecha programada	Fecha de ejecución
Programa de formación	Curso de formación	Fecha programada	Fecha de ejecución
	//	//	//
Nueva línea			
Guardar y Volver Salir sin guardar			

Presupuesto Plan de Formación



Presupuesto Plan de Formación:

Programa de formación

Programa de formación

Curso de formación

Curso de formación

Costes directos:

Tipo de costes

[PLACEHOLDER]

Coste

[PLACEHOLDER]

Nueva línea

Total costes directos

0

€

Costes indirectos:

Tipo de costes

[PLACEHOLDER]

Coste

[PLACEHOLDER]

Nueva línea

Total costes indirectos

0

€

Total costes

0

€

Total horas

0

€

Total número alumnos

0

€

Total coste hora/alumno

420

€

Total curso de formación

0

€

Ver Ejemplo del formulario

Total programa de formación

0

€

Guardar y Volver

Salir sin guardar

Indicadores de evaluación de las acciones formativas



Indicadores de evaluación de las acciones formativas:

Programa de formación	Curso de formación	Indicadores cualitativos	Indicadores cuantitativos
Programa de formación	Curso de formación	Indicadores cualitativos	Indicadores cuantitativos
	//	//	//
Nueva línea			
Guardar y Volver	Salir sin guardar		

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACION DE CURSO DE FORMACIÓN

DATOS DE IDENTIFICACION

1. SEXO:

- ☐ VARÓN
☐ MUJER

2. EDAD

3. AÑOS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL:

- ☐ De 0 a 3 años
☐ De 4 a 8 años
☐ De 9 a 15 años
☐ Más de 15 años

VALORACIÓN DEL CURSO DE FORMACIÓN

4. Valore los siguientes aspectos del curso de formación.

1 Completamente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 De acuerdo, 4 Totalmente de acuerdo

ORGANIZACIÓN DEL CURSO	1	2	3	4
El curso ha estado bien organizado (información, cumplimiento de fechas y horario, entrega material)				
El número de alumnos ha sido el adecuado				
CONTENIDOS Y METODOLOGÍA	1	2	3	4
La teoría y la práctica han sido adecuadas a mis necesidades de formación				
Los contenidos del curso han respondido a mis necesidades formativas				
MANUALES DIDÁCTICOS	1	2	3	4
El material utilizado es el correcto para el proceso de aprendizaje				
FORMADOR	1	2	3	4
El modo de impartir el curso ha facilitado el aprendizaje				
El formador domina el contenido y los métodos didácticos				
DURACIÓN	1	2	3	4
La duración del curso ha sido el suficiente para el aprendizaje				
HORARIO	1	2	3	4
El horario ha sido el adecuado para mis necesidades				

VALORACIÓN DE INSTALACIONES Y MEDIOS TÉCNICOS

Sólo para aquellos que realizan curso de formación presencial y/o mixta.

5. Valore los siguientes aspectos del curso de formación.

1 Completamente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 De acuerdo, 4 Totalmente de acuerdo

INSTALACIONES Y MEDIOS	1	2	3	4
El lugar de impartición (aula, taller...) han sido apropiadas para el desarrollo del curso				
Los medios han sido los suficientes para desarrollar el contenido del curso				

VALORACIÓN DE MEDIOS TÉCNICOS

Sólo para aquellos que realizan curso de formación a distancia, teleformación y/o mixta.

6. Valore los siguientes aspectos del curso de formación.

1 Completamente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 De acuerdo, 4 Totalmente de acuerdo

MEDIOS TÉCNICOS	1	2	3	4
Las guías y los materiales para el curso de formación han sido los adecuados				
Los medios técnicos han sido los adecuados para la correcta realización del curso de formación				

VALORACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

7. Valore los siguientes aspectos del curso de formación.

1 Completamente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 De acuerdo, 4 Totalmente de acuerdo

EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE	1	2	3	4
Se ha permitido conocer el nivel de aprendizaje mediante pruebas de evaluación				
Se ha reconocido el aprendizaje mediante la correspondiente acreditación				

VALORACIÓN GENERAL DEL CURSO DE FORMACIÓN

8. Valore los siguientes aspectos del curso de formación.

1 Completamente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 De acuerdo, 4 Totalmente de acuerdo

VALORACIÓN GENERAL	1	2	3	4
Mejora el desarrollo profesional				
Se adquieren nuevas habilidades y/o competencias para el puesto de trabajo				
Contribuye a las posibilidades de promoción en la empresa				

