



DESAFIOS DE LA PEDAGOGÍA LABORAL HOY. DISEÑO DE UN PLAN DE FORMACIÓN PARA UNA EMPRESA MADERERA

María Luisa Pérez Conde* 

Universidad de Burgos
mlpconde@ubu.es

Carmen Palmero Cámara 

Universidad de Burgos
cpalmero@ubu.es

Tamara de la Torre Cruz 

Universidad de Burgos
tdtorre@ubu.es

María Isabel Luis Rico 

Universidad de Burgos
miluis@ubu.es

Alfredo Jiménez Eguizábal 

Universidad de Burgos
ajea@ubu.es

RESUMEN: El trabajo expone los resultados de la investigación llevada a cabo para detectar necesidades y diseñar un plan de formación laboral para una empresa del sector de la madera. Se trata de un estudio de caso, no experimental con enfoque mixto a partir de un cuestionario y entrevistas semiestructuradas diseñados *ad hoc*. Cualitativamente se recurre al análisis de contenido y cuantitativamente a tablas de contingencias bivariantes, complementadas mediante el estadístico de correlación para variables cuantitativas ordinales (ρ) y el estadístico de contraste Ji cuadrado de Pearson (χ^2), con un nivel de riesgo del 5%. Los resultados muestran el valor de la identificación previa de necesidades como fundamento para establecer las dimensiones, contenidos y metodología de un plan de formación segmentado en acciones para toda la plantilla, para dirección de equipos y para los departamentos

de producción y de administración. Un plan de formación diseñado no solo para actualizar conocimientos y habilidades de los trabajadores, promoviendo su desarrollo profesional, sino también para responder a las actuales demandas de empresas sostenibles y éticas. Adicionalmente, el estudio contribuye también a mostrar la relevancia de la Pedagogía Laboral.

PALABRAS CLAVE: Pedagogía Laboral, formación, empresa sostenible, desarrollo profesional, ética profesional.

CHALLENGES OF LABOR PEDAGOGY TODAY. DESIGN OF A TRAINING PLAN FOR A WOOD COMPANY

ABSTRACT: The paper presents the results of the research carried out to detect needs and design a job training plan for a company in the wood sector. It is a case study, non-experimental with a mixed approach based on a questionnaire and semi-structured interviews designed ad hoc. Qualitative content analysis and quantitative bivariate contingency tables were used, complemented by the correlation statistic for ordinal quantitative variables (ρ) and Pearson's Chi-square contrast statistic (χ^2), with a risk level of 5%. The results show the value of prior identification of needs as a basis for establishing the dimensions, contents and methodology of a training plan segmented into actions for the entire workforce, for team management and for the production and administration departments. A training plan designed not only to update workers' knowledge and skills, promoting their professional development, but also to respond to the current demands of sustainable and ethical companies. Additionally, the study also contributes to show the relevance of Labor Pedagogy.

KEYWORDS: Labor Pedagogy, training, sustainable enterprise, professional development, professional ethics.

Recibido: 17/01/2023

Aceptado: 01/03/2023

1. INTRODUCCIÓN

Los vertiginosos cambios operados recientemente en los ámbitos socioeconómicos han comportado una profunda revisión de los objetivos y la cultura de las empresas, revitalizando la formación laboral como mecanismo nuclear no solo de creación de valor, ventaja competitiva y sostenibilidad de la organización (Escámez-Sánchez y Peris-Cancio, 2021; Jacobs y Washington, 2003; Sung y Choi,

2014), sino también de promoción de la ética del cuidado hacia los trabajadores, perspectiva todavía en construcción, pero pujante y prometedora (Escámez-Sánchez y Gil-Martínez, 2023, García Echevarría 2022; Torres y Seijo, 2022).

Asistimos a un giro radical en el eje de coordenadas del binomio empresa y formación, ahora ya no solo centrado en el sistema productivo *-nec-otium-* y el crecimiento económico, sino también preocupado por la formación de los trabajadores que conviven en la empresa y se vinculan entre sí por lazos de reconocimiento y mutua preocupación. Se abren así nuevas posibilidades para armonizar la preparación específica para ejercer una determinada profesión con la formación general, y el cultivo de la humanidad de los trabajadores (Nussbaum, 2000, 2005 y 2010).

Ciertamente, estas innovaciones en la cultura empresarial, desarrolladas en paralelo con las exigencias de actitudes y comportamientos laborales más sostenibles y éticos, insistentemente demandados por los organismos internacionales (Naciones Unidas, 2015; OCDE, 2016; UNESCO, 2015a; 2015b), están induciendo emergentes desafíos en el ámbito de la Pedagogía Laboral, encargada del estudio científico de nuevas prácticas formativas para la gestión del talento como parte integral del proceso organizacional, incluyendo la detección de necesidades del personal y el diseño de programas de formación (Arocena y Sansone, 2020; Díaz y Quintana, 2021; Hernández, 2014; Pereira et al. 2022).

En este contexto, cobra sentido nuestra investigación llevada a cabo para identificar las necesidades formativas derivadas del impacto de las transformaciones socioeconómicas y cómo se materializan estas expectativas en el diseño de un plan formativo para el estudio de caso de una empresa del sector madera en la zona geográfica de las Merindades en Castilla y León. Adicionalmente, también pretendemos mostrar cómo emerge la necesidad de crear en las empresas estructuras adecuadas para implementar la formación laboral y sus beneficios, contribuyendo al desarrollo de la Pedagogía en el ámbito empresarial. A estas motivaciones y objetivos responde, en definitiva, nuestro trabajo.

1.1. La detección de las necesidades formativas

A pesar de la polisemia del término, cuando el discurso científico aborda al análisis de las necesidades de formación, se observa un amplio acuerdo generalizado en remitir a la identificación y diagnóstico de los problemas que afectan tanto al presente como al futuro de una organización y que pueden ser resueltos mediante la implantación posterior de un plan de formación (Burguet y Campaña, 2020; Deroncele, Medina y Gross, 2020; Fernández-Saliner, 1999).

Nuestro estudio, siguiendo las pautas de Berrocal, Alonso y Ramírez-Vielma (2021), incluye la implicación directa de los trabajadores en la detección de sus

necesidades formativas, ya que mejora los niveles de transferencia de los aprendizajes al puesto de trabajo y, por tanto, los resultados de la formación. Por ello, con los propósitos de comprender en profundidad la empresa, analizar sus documentos de gestión, promover lazos de convivencia con los trabajadores y darles voz e identificar sus expectativas realizamos una inmersión durante seis meses, de enero a junio de 2022, llevando a cabo una rotación por todos los departamentos y manteniendo un elevado número de reuniones formales e informales.

Esta mirada etnográfica previa al estudio científico nos ha proporcionado un conjunto de voces y documentos que son expresión de la cultura de la empresa y el marco interpretativo general de las actitudes y comportamientos de los trabajadores y por supuesto de las mediaciones con las que se gestiona la productividad y la convivencia en la empresa.

2. METODOLOGÍA

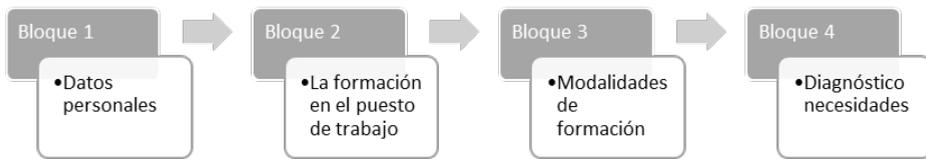
El diseño de planes formativos requiere un elevado grado de concreción tanto organizativa, como de actores objeto de estudio. Así, optamos por el estudio de caso (Ramírez-Sánchez, Rivas-Trujillo y Cardona-Londoño, 2019; Yin, 1989), abordando la investigación desde un enfoque de investigación mixto, bajo un método secuencial exploratorio (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018), integrado de forma interactiva y sistemática por métodos cuantitativos y cualitativos.

La población objeto de estudio estuvo formada por la totalidad de los empleados que la empresa objeto de estudio tiene en su centro de trabajo ubicado en la provincia de Burgos, 30 profesionales (N=30) con edades comprendidas entre los 18 y los 60 años. Dicha muestra se caracteriza porque es mayoritariamente masculina (90%), identificando la edad media del grupo en 43.3 años (DE=8.35).

Se diseñaron dos instrumentos diferentes, un cuestionario y entrevistas semiestructuradas *ad hoc*, siendo el propósito fundamental de cada instrumento recopilar información para determinar el diagnóstico de las necesidades de formación adecuadas al contexto y a los participantes de la investigación.

En el proceso de construcción e implementación del cuestionario participaron nueve expertos de diferentes áreas y ámbitos, a los que se les remitió el protocolo de validación para evaluar el contenido, realizándose un proceso de revisión contrastada hasta alcanzar el consenso. Esto permitió precisar instrucciones y rediseñar la redacción de algunas preguntas. El resultado final fue un cuestionario formado por 16 ítems, estructurado en 4 bloques (figura 1).

Figura 1. Estructura del cuestionario



La información aportada por los cuestionarios se complementa con una entrevista semiestructurada en torno a las dimensiones del cuestionario y beneficios de la formación, mantenida con todos los trabajadores, con los dos encargados de administración y producción y con el gerente, con el propósito de legitimar y robustecer la interpretación de resultados a través de la triangulación de los datos obtenidos del cuestionario, de los entrevistados y la revisión documental respectiva. Las entrevistas con una duración promedio de 15 minutos, se grabaron en audio para posteriormente transcribirse, generándose un código de identificación para cada una de ellas, lo que permite mantener el anonimato de los participantes y conservar la privacidad de los profesionales entrevistados.

La recogida de datos contempla la existencia de variables de dos tipos, sociodemográficas y centrales del estudio agrupadas en tres categorías, aspectos logísticos, valoración otorgada a la formación y contenidos de la formación. Para el tratamiento y análisis de los datos se ha utilizado el programa estadístico SPSS en su versión 24.0, haciendo uso inicialmente de los parámetros de la estadística descriptiva para la caracterización general. La consistencia interna se garantiza mediante el coeficiente alfa de Cronbach. Las relaciones entre las variables de interés para los objetivos de esta investigación se han resuelto por medio de tablas de contingencias bivariantes, utilizando el estadístico de contraste Ji cuadrado de Pearson (χ^2). En todos los casos se ha considerado un nivel de riesgo del 5% ($\alpha=.05$). El análisis de los datos de las entrevistas se apoyó en el análisis de contenido para posteriormente, en el procedimiento de triangulación tratar de concretar y sintetizar las necesidades formativas.

3. RESULTADOS

En relación con los trabajadores, los participantes encuestados revelaron, como indica la tabla 1, que la mayoría prefiere la formación en modalidad presencial, con duración de 20 horas o más (60%), detectando que un 40% de trabajadores no está de acuerdo en el empleo de su tiempo libre para la formación que la empresa le suministra.

Con respecto a la importancia otorgada a la formación, tabla 2, se aprecia la elevada expectativa existente en torno a la funcionalidad de la formación y a sus repercusiones. Así 27 trabajadores (90%) consideran que la formación es importante o muy importante para su puesto de trabajo, para adquirir nuevos conocimientos, además de formarse por interés personal y 24 trabajadores (80%) considera que la formación es importante o muy importante para cambiar de puesto de trabajo y para promocionar.

Tabla 1. *Logística de la formación*

Variables	f	%
Modalidad formativa a elegir		
Presencial (100% presencial)	18	60.0
Mixta (Sistema combinado)	12	40.0
Duración de la formación		
Menos de 10 horas	4	13.3
De 10 a 20 horas	8	26.7
De 20 a 30 horas	9	30.0
Más de 30 horas	9	30.0
Empleo del tiempo libre para la formación		
En total desacuerdo	6	20.0
En desacuerdo	6	20.0
Ni en desacuerdo. ni de acuerdo	10	33.3
De acuerdo	4	13.3
Totalmente de acuerdo	4	13.3

Tabla 2. *Valoración otorgada a la formación*

Variables	f	%
Importancia otorgada a la formación para el puesto de trabajo, en general (recodificada)		
Nada importante/Poco importante	1	3.3
Moderadamente importante	2	6.7
Importante/Muy importante	27	90.0
Importancia otorgada a la formación para cambiar de puesto de trabajo (recodificada)		
Nada importante/Poco importante	4	13.3
Moderadamente importante	2	6.7
Importante/Muy importante	24	80.0

Importancia otorgada a la formación para promocionar en el puesto de trabajo (recodificada)		
Nada importante/Poco importante	2	6.7
Moderadamente importante	4	13.3
Importante/Muy importante	24	80.0
Importancia otorgada a la formación por interés personal (recodificada)		
Nada importante/Poco importante	2	6.7
Moderadamente importante	1	3.3
Importante/Muy importante	27	90.0
Importancia otorgada a la formación para adquirir nuevos conocimientos (recodificada)		
Moderadamente importante	3	10.0
Importante/Muy importante	27	90.0

Los resultados de recodificar las variables sobre el contenido de la formación se muestran en la tabla 3, en la que, junto a las demandas formativas, aparecen indicadas las variables implicadas directamente en la detección de las necesidades. Del mismo modo, se señalan los contenidos de programas formativos que pueden contribuir a dotar a los trabajadores de una mayor competencia para su desempeño profesional.

Del análisis de las interdependencias que la empresa mantiene con otras variables del entorno, obtenidas fundamentalmente a través de las entrevistas a trabajadores, encargados y gerente, emergen cinco denominadores comunes sobre las relaciones positivas de la formación con un aumento de habilidades y competencias, una mejora en el desempeño laboral, una mejora en los procesos y en la eficiencia, una mayor garantía en la diferenciación con los competidores y una mayor fidelización de los/as clientes/as. Además, se muestran una serie de cuestiones más concretas en cuanto a la importancia de la formación, clasificadas en función de la temática general a la que se está haciendo referencia. Así, en cuanto a las cuestiones señaladas por la gerencia, se observa que la mayoría de ellas hacen referencia a la mejora en lo que respecta a habilidades. Sin embargo, también se mencionan características relacionadas con el desempeño laboral, los procesos y la eficiencia, la diferenciación con los competidores y la fidelización de clientes; es decir, se recogen todas las grandes dimensiones recogidas, prácticamente con la misma importancia. En segundo lugar, la administración refiere por igual a las cuestiones referidas a la mejora de habilidades, del desempeño laboral y de los procesos y la eficiencia. En cuanto a la producción, claramente se pone énfasis a lo que respecta a la mejoría en los procesos, la eficiencia y el microemprendimiento. Finalmente, en cuanto a los trabajadores se advierte la importancia del desempeño profesional, la mejora del clima y una mayor vinculación con la empresa. Paradójicamente, el análisis también pone de manifiesto que no hay un proceso formal de detección de necesidades formativas, aunque son bien conocidas por el gerente y por los encargados.

Tabla 3. *Contenido de la formación*

Variables	f	%
Idioma que le gustaría aprender		
Inglés	21	77.8
Francés/ Alemán/ Otros	6	22.2
Tema de nuevas tecnologías que le gustaría aprender		
Paquete Office	19	70.4
Programas de Gestión/ Comercio electrónico/ Otros	8	29.6
Tema de marketing y ventas que le gustaría aprender		
Técnicas de venta/ Estrategias comerciales	19	70.4
Gestión de reclamaciones/ Técnicas de negociación/ Otros	8	29.6
Tema de RRHH. que le gustaría aprender		
Habilidades sociales y comunicación/ Gestión del tiempo/ Otros	13	46.4
Dirección de equipos/ Resolución de conflictos	15	53.6
Tema de administración que le gustaría aprender		
Compras, almacenaje y distribución	12	42.9
Gestión de la PYME/ Contabilidad y finanzas/ Archivo y digitalización de documentos/ Otros	16	57.1
Tema de producción que le gustaría aprender		
Mejora y automatización de procesos	14	50.0
Compras y gestión de proveedores/ Logística/ Gestión de almacenes/ Otros	14	50.0
Tema de seguridad laboral (PRL) que le gustaría aprender		
Riesgos laborales	16	53.3
EPI's/ Primeros auxilios/ Otros	14	46.7

Con apoyo en esta triangulación de los resultados, ordenamos las necesidades formativas en función del grado de utilidad que han considerado los ocupantes de los roles para los que tendrá lugar la formación y diseñamos el plan de formación.

3.1. Plan de formación

Estipuladas las necesidades y conociendo las expectativas y preferencias formativas de los trabajadores, es el momento de exponer como resultado de la investigación la propuesta de un plan de formación, donde las necesidades se transforman en acciones formativas.

El plan se estructura en tres grandes bloques -contenidos de beneficio general para todos los trabajadores, contenidos para producción y contenidos para administración- ordenados secuencialmente y con un horizonte temporal de corto y medio plazo.

El primer bloque, de beneficio general, se imparte inicialmente a los encargados de producción y de administración y, posteriormente, a toda la plantilla. Destacan dos temas, prevención de riesgos laborales, y habilidades sociales y resolución de conflictos. El curso de inglés es el siguiente en ser implantado, también de acceso general, pero priorizando a los trabajadores de administración.

En el segundo bloque, la acción formativa se orienta al departamento de producción con la formación automatización y mejora de procesos.

Y, en el tercer bloque, el conjunto de acciones formativas se dirige al departamento de administración con la formación relativa a técnicas de venta y estrategias comerciales y el paquete ofimático Office.

De modo simultáneo, en relación con el primer y el tercer bloque, se activarán tres cursos de gestión del tiempo (4 demandas), digitalización y sistemas de archivo (6 demandas) y comunicación (7 demandas), todos ellos en formatos de 20 o más horas.

Metodológicamente, el trabajador se implica al ser partícipe de su propio proceso de aprendizaje, percibiendo también cómo el plan contempla su realidad cotidiana y responde a sus propias necesidades y expectativas. Por último, destacar el papel y la responsabilidad que en la implementación del plan es preciso atribuir al pedagogo/a como el profesional que domina los procesos de enseñanza-aprendizaje y el desarrollo de la formación continua en la organización empresarial (Sánchez, 2014).

4. DISCUSIÓN

Nuestro estudio muestra la percepción positiva de los trabajadores hacia la aplicación flexible, adaptada y participativa de un plan formativo, conscientes del impacto positivo en su desarrollo personal, comunitario y profesional. Tesis que resulta coincidente con Chaşovschi et al. (2021) y Stofkova y Sukalova (2020) cuando afirman que el contenido de la formación debe adaptarse a las necesidades de la empresa para que el empleado pueda utilizar los conocimientos adquiridos en su puesto de trabajo e incluso en su vida cotidiana.

La formación laboral continua se erige como un factor decisivo para obtener una ventaja competitiva en la empresa, aspecto en el que coincidimos con las tesis de Murillo-Barrera, Aguiño-Mendoza y Guarín-Barrera (2022).

Coincidimos también con Berrocal, Alonso y Ramírez-Vielma (2021) en la tesis de dar voz a los trabajadores en la detección de sus necesidades formativas y en la implementación del plan formativo, con repercusiones no solo en el óptimo desempeño profesional, sino también en su actitud autocrítica, el reconocimiento de los demás trabajadores y su imaginación narrativa para entender la empresa desde el punto de vista de otros trabajadores, aspecto este último coincidente con la tesis mantenida por Luis-Rico, Escolar-Llamazares, De la Torre Cruz, Herrero, Jiménez, Arranz, Palmero-Cámara y Jiménez Eguizábal (2020).

Nos encontramos en sintonía con las exigencias éticas de los planes de formación que plantea el estudio centrado en la formación de tasadores inmobiliarios de Gómez-Bezares Revuelta, Gómez-Bezares Pascual, y Jiménez-Eguizábal (2016). Los cambios en la sensibilidad social y en los comportamientos de los actores remiten a la dimensión ética empresarial, tanto en su vertiente colectiva, como de cuidado de los trabajadores.

Las diferencias significativas se concentran en torno a la puesta en marcha del plan de formación. Como Valdivia y González (2022) sostienen en su estudio, el problema de desarrollar una propuesta de formación es proponerla a las empresas, que la acepten y posteriormente implementarla. Marca la diferencia también, desarrollar acciones que permitan evaluar la calidad de la formación del talento humano, tal y como lo evidenciaron Agudelo-Orrego (2019) y Pérez-Sánchez et al. (2022), donde se pueden apreciar diferencias en el impacto de la implantación de la formación a corto plazo. Divergencias que remiten directamente a la necesidad de incrementar la acción formativa de la empresa, de cuyo correcto planteamiento e implementación va a depender su adaptación al entorno y el cumplimiento de los ambiciosos objetivos que impone la Agenda 2030.

5. CONCLUSIONES

Los resultados de este trabajo aportan datos, argumentos y nuevas relaciones que nos permiten extraer importantes implicaciones socio-pedagógicas y laborales.

En primer lugar, y dado que la acción formativa de las empresas es uno de los factores que definen las interacciones socioeconómicas de un país, se contribuye a la literatura en general sobre las relaciones entre economía y educación y de forma particular a la referida al impacto de la formación en el valor, sostenibilidad y ética de la empresa.

En segundo lugar, este trabajo resalta la sostenibilidad y la dimensión ética de la formación. Los resultados enfatizan la urgente necesidad de implementar políticas empresariales y educativas encaminadas a incrementar el análisis de necesidades como un eslabón medular previo a todo proceso formativo y el diseño de planes de mejora. La detección de necesidades legitima el diseño de planes formativos para

mejorar la formación del talento humano en la empresa y ayudar a mejorar la gestión de la sostenibilidad y el tratamiento ventajoso de los problemas en el futuro. Ello sin olvidar sus repercusiones en la dimensión social de los trabajadores, fomentando su mutuo reconocimiento, creatividad e iniciativa personal. Recuérdesse, en este sentido, que las dimensiones del plan formativo no remiten exclusivamente a conocimientos, sino también a una dimensión afectiva de implicación en la empresa y a un comportamiento de responsabilidad individual y colectiva. Por ello, urge el desarrollo de buenas prácticas en materia formativa para afrontar innovaciones estructurales en los escenarios, en los tiempos, en los actores y en los métodos y mediaciones empresariales.

Por último, de los resultados de este trabajo se desprende también la necesidad de revitalizar la dimensión pedagógica de la formación y la capacidad formativa del pedagogo como profesional que interviene en todos los procesos de aprendizaje en el contexto laboral.

Advertimos que este trabajo tiene las limitaciones inherentes al estudio de caso. No obstante, las propuestas empíricas de la pedagogía laboral solo pueden cobrar cuerpo en un ejercicio de determinación y concreción empresarial, por lo que el estudio puede considerarse como una invitación a generar nuevos estudios en el ámbito maderero que en el futuro permitan crear sinergias entre las empresas del sector y contribuir a perfeccionar la necesaria propuesta de ambiciosos planes formativos.

AGRADECIMIENTOS

Este artículo se vincula al Proyecto PID2019-104408GB-I00/AEI/10.13039/501100011033. Formación del Potencial Emprendedor. Generación de un Modelo Educativo de Identidad Emprendedora. Plan Estatal 2017-2020 Generación Conocimiento - Proyectos I+D+i (2020-2023).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agudelo-Orrego, B. E. (2019). Human Talent Training and the Organizational Strategy in Companies of Colombia. *Entramado*, 15(1), 116-137.
- Arocena, F. y Sansone, S. (2020). ¿Hámsteres en la rueda? Aceleración y cuarta revolución industrial. *Civitas - Revista de Ciências Sociais*, 20(2), 221-233. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74265212009>
- Barrios-Hernández, K. D. C., Olivero-Vega, E. y Figueroa-Saumet, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de

- capacidades dinámicas. *Información tecnológica*, 31(2), 55-62. <http://doi.org/10.4067/S0718-07642020000200055>
- Berrocal Berrocal, F., Alonso García, M. A., y Ramírez-Vielma, R. (2021). La elaboración de modelos de competencias técnicas y su aplicación en la detección de necesidades formativas. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (26), 111-129. <https://doi.org/10.24965/gapp.i26.10813>
- Burguet Lago, N. y Campaña Burguet, A. (2020). Propuesta de una estrategia de capacitación en bioseguridad en la Unidad Empresarial de Base Laboratorios Liorad. *Revista CENIC Ciencias Biológicas*, 51(3), 207-221.
- Chaşovschi, C. E., Nastase, C., Popescu, M., Scutariu, A. L. y Condratov, I. A. (2021). Human Resources Training Needs in the Small and Medium Enterprises from Cross-Border Area. Romania-Ukraine-Republic of Moldova. *Sostenibilidad*, 13(4), 2150,1-30.
- Deroncele Acosta, A., Medina Zuta, P. y Gross Tur, R. (2020). Gestión de potencialidades formativas en la persona: reflexión epistémica y pautas metodológicas. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 97-104.
- Díaz, G. y Quintana, M. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Gestión Joven*, 22(1), 29-48. https://gestionjoven.org/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf
- Escámez-Sánchez, J. y Peris-Cancio, J. A. (2021). *La universidad del siglo XXI y la sostenibilidad social*. Tirant Humanidades.
- Escámez-Sánchez, J. y Gil-Martínez, R. (2023). *El principio ético del cuidado*. La tapia.
- Fernández-Salinero Miguel, C. (1999). El diseño de un plan de formación como estrategia de desarrollo empresarial: estructura, instrumentos y técnicas. *Revista Complutense de educación*, 10(1), 181-242.
- García Echevarría, S. (2022). La respuesta empresarial a una nueva dinámica del empleo: eficiencia económica y eficiencia social en clave ética. *Conferencias y Trabajos de Investigación del Instituto de Dirección y Organización de Empresas (IDOE)*, (407), 1-22.
- Gómez-Bezares Revuelta, A. Gómez-Bezares Pascual, F. y Jiménez-Eguizábal, A. (2016). Conocimientos, habilidades y ética profesional del valorador inmobiliario: dimensiones básicas de un plan de formación. *Contextos educativos. Revista de educación, Extra 1*, 65-78. <https://doi.org/10.18172/con.2762>

- Hernández Carrera, R. M. (2014). Training in companies, permanent training and adult learning: an epistemological approach. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 139, 434-440.
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw-HILL/Interamericana.
- Jacobs, R. L. y Washington, C. (2003). Desarrollo de empleados y desempeño organizacional: una revisión de la literatura y direcciones para futuras investigaciones. *Desarrollo Internacional de Recursos Humanos*, 6, 343- 354.
- Luis-Rico, M. I., Escolar-Llamazares, C., De la Torre Cruz, T., Herrero, A., Jiménez, A., Arranz, P., Palmero-Cámara, C. y Jiménez Eguizábal, A. (2020). The Association of Parental Interest in Entrepreneurship with the Entrepreneurial Interest of Spanish Youth. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(13) 4744; 1-16. <https://doi.org/10.3390/ijerph17134744>
- Murillo-Barrera, C. A., Aguiño-Mendoza, J. M. y Guarín-Barrera, A. M. (2022). Formación profesional empresarial y su influencia en la productividad. *Polo del Conocimiento*, 7(5), 1153-1165.
- Naciones Unidas (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>
- Nussbaum, M. (2000). La ética del desarrollo desde el enfoque de las capacidades. En defensa de los valores universales. En Giusti, M. (Ed.), *La filosofía del siglo XX: balance y perspectivas* (pp. 37-52). Fondo editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Nussbaum, M. (2005). *El cultivo de la humanidad: una defensa clásica de la reforma en la educación liberal*. Paidós.
- Nussbaum, M. (2010). *Sin fines de lucro. Por qué la democracia necesita de las humanidades*. Katz.
- OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) (2016). *Development Co-operation Report 2016: The Sustainable Development Goals as Business Opportunities*. Paris, Francia: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/dcr-2016-en>
- Pereira, V., Collings, D. G., Wood, G. y Mellahi, K. (2022). Evaluación de la gestión del talento en economías de mercados emergentes: perspectivas sociales, empresariales e individuales. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(11), 2171-2191.
- Pérez-Sánchez, L., Lavandera-Ponce, S., Mora-Jaureguialde, B. y Martín-Cuadrado, A. M. (2022). Plan de formación para la continuidad de la educación no

- presencial en seis universidades peruanas durante el COVID-19. *Revista internacional de investigación ambiental y salud pública*, 19(3), 1562.
- Ramírez-Sánchez, M., Rivas-Trujillo, E. y Cardona-Londoño, C. (2019). El estudio de caso como estrategia metodológica. *Revista Espacios*, 40(23), 1-8.
- Sánchez Morales, P. J. (2014). El papel de la pedagogía en la formación empresarial. *Cuestiones Pedagógicas*, 23, 85-104.
- Stofkova, Z. y Sukalova, V. (2020). Sustainable development of human resources in globalization period. *Sustainability*, 12(18), 7681. <https://doi.org/10.3390/su12187681>
- Sung, S. Y. y Choi, J. N. (2014). Do organizations spend wisely on employees? Effects of training and development investments on learning and innovation in organizations. *Journal of organizational behavior*, 35(3), 393-412.
- Torres, C. y Seijo, C. (2022). Liderazgo ético: una perspectiva organizacional en contextos globales. *Revista científica sapes universitas*, 5(2), 148-166.
- UNESCO (2015a). Objetivos de Desarrollo Sostenible. A/69/L.85. 12 agosto 2015. <https://bit.ly/38HnotR>
- UNESCO (2015b). Transformar nuestro mundo: La agenda 2030 para el desarrollo sostenible. https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf
- Valdivia Cobos, A. y González Montor, A. I. (2022). Detección de necesidades de capacitación en Mipymes de ropa regional estilizada de Tuxtepec (Oaxaca, México). *Revista Universidad & Empresa*, 24(43), 1-24. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.10521>
- Yin, R. (1989). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage.