

PROPUESTA DE PLAN DE FORMACIÓN DE HABILIDADES TRANSVERSALES PARA PERSONAL SANITARIO

TRABAJO FIN DE MÁSTER

Máster en Desarrollo y Gestión de Recursos Humanos

Curso académico 2019-20

Alumno: Sergio González García

Tutoras: María Nieves Quiles del Castillo y Virginia Gutiérrez Rodríguez

ÍNDICE

Introducción.....	4
Objetivo general	6
Objetivos específicos.....	6
Método	7
Participantes	7
Instrumento	7
Procedimiento	9
Resultados	9
Discusión y conclusiones	15
PROPUESTA PLAN DE FORMACIÓN	17
Estructura plan de formación.....	17
Procedimiento de difusión del plan de formación.....	18
Procedimiento de asignación de plazas	18
Cronograma.....	18
Plan de formación	19
Acción formativa 1	19
Acción formativa 2.....	21
Acción formativa 3.....	24
Acción formativa 4.....	26
Evaluación plan de formación.....	27
Limitaciones	28
Referencias bibliográficas	30
Anexos.....	32
Anexo I.....	32

Resumen

Cada vez se da más importancia a las habilidades transversales para el correcto desarrollo de los puestos de trabajo a nivel general, y específicamente en el sector sanitario. El objetivo de este trabajo es elaborar un plan de formación de habilidades transversales a partir de la información dada por una población sanitaria de 50 participantes. Esta información hace referencia a que habilidades transversales son consideradas más importantes, cuales son fundamentales para el desarrollo de la actividad sanitaria y en cuales es más necesario recibir una formación. Se utilizó el Cuestionario de Habilidades Sanitarias (CHS), de elaboración ad hoc. De entre las 22 habilidades propuestas, se elaboró el plan de formación con aquellas habilidades consideradas extremadamente importantes y de alta necesidad formativa.

Palabras clave: plan de formación, habilidades transversales, necesidades formativas, personal sanitario.

Abstract

Increasing importance is being given to transversal skills for the correct development of jobs at a general level, and specifically in the health sector. The aim of this work is to draw up a training plan for transversal skills based on the information given by a health population of 50 participants. This information refers to which transversal skills are considered most important, which are fundamental for the development of health activity and in which it is most necessary to receive training. The Health Skills Questionnaire (HSQ) was used, which was elaborated ad hoc. Among the 22 skills proposed, the training plan was prepared with those skills considered extremely important and of high training need.

Keywords: training plan, transversal skills, training needs, healthcare personnel.

Introducción

Las habilidades transversales (*soft skills*), se pueden definir según Cimatti (2015), como aquellas competencias no directamente relacionadas con la realización de una tarea concreta, pero necesarias y útiles en cualquier contexto. En contraposición la autora define las habilidades duras (*hard skills*) como aquellas competencias específicas que capacitan para la realización de una tarea particular. Ejemplifica ambos tipos de tareas argumentando que una habilidad técnica sería la fabricación de componentes concretos para maquinaria, mientras que una habilidad transversal sería la predisposición para trabajar en equipo con otros compañeros del mismo departamento en la organización.

Por otro lado Matterson, Anderson y Boyden (2016) afirman que el término *soft skills* se utiliza para describir todas aquellas habilidades que son útiles e importantes en todos los contextos y ámbitos laborales, siendo éstas de carácter intangible y observables en compañeros, supervisores, proveedores o clientes. Afirman que para definir lo que es una habilidad transversal, primero se debe definir el término habilidad (*skill*). Peterson y Van Fleet (2004; citado en Matterson, et al., 2016) definen habilidad como la capacidad de llevar a cabo una tarea conductual o la capacidad de realizar procesos cognitivos específicos relacionados con una tarea concreta. Sugieren que las habilidades tienen tres componentes: una base de conocimientos, los medios para acceder a los mismos y la capacidad de llevar a cabo acciones o pensamientos utilizando ese conocimiento para desempeñar una tarea concreta. Además expresan que no hay un consenso universal para definir habilidades transversales, y lo catalogan como término ambiguo. Grugulis y Vincent (2009; citado en Matterson et al., 2016) listan una serie de habilidades transversales como son: la comunicación, la resolución de problemas, el trabajo en equipo, el liderazgo y la iniciativa.

Concretamente en el sector sanitario, es importante el dominio de este tipo de habilidades. Díaz (2011) afirma que los pacientes como seres bio-psico-sociales, necesitan sentir que son comprendidos, escuchados y acogidos por parte del personal sanitario. Es más insiste en que una correcta interacción con el paciente hará que el personal sanitario mejore en sus funciones profesionales y obtenga el máximo rendimiento en las competencias técnicas que posea. Específicamente esta autora habla de la importancia de llevar a cabo una buena comunicación paciente-sanitario. Insiste en que una buena comunicación influye en una mejor calidad de vida en las personas en

general y en particular, en pacientes y familiares. Además distingue entre comunicaciones eficaces y de intercambios productivos y comunicaciones causantes de confusión y desaliento.

Otra habilidad a destacar es la gestión del estrés. Aguado, Bátiz y Quintana (2013), indican que altos niveles de estrés en el contexto laboral pueden provocar enfermedades y altos grados de sufrimiento en las personas, además de contribuir a la pérdida de productividad en el trabajo y deterioro de la calidad de vida e incluso poner en peligro la seguridad en el lugar de trabajo. De entre todos los trabajadores afectados por el estrés laboral, el personal sanitario se encuentra a la cabeza en padecimientos de este.

En relación con otro tipo de habilidades más relacionadas con la inteligencia emocional, como: la asertividad, la empatía y el respeto, Leal, Tirado, Rodríguez y Van der Hofstadt (2015), afirman que altos niveles de dominio y aplicación de estas habilidades en el contexto laboral sanitario, disminuyen las probabilidades de sufrir síndrome de Burnout y aumenta los niveles de satisfacción en el trabajo.

Existen estudios que avalan la importancia de las habilidades transversales en el en sector sanitario. Escarrabill, Cléries y Sarrado (2013), llevaron a cabo un estudio en el que pretendían conocer el grado de relevancia de habilidades transversales en personal sanitario en relación con el atendimiento de pacientes crónicos de manera domiciliaria, así como el grado de necesidad formativa de esas habilidades por parte de dicho personal. A través de diversos análisis factoriales se englobaron diversas habilidades transversales en tres metacategorías: atención integrada centrada en el paciente, trabajo y organización interprofesional y entre niveles asistenciales, y competencia relacional. Se encontró que la metacategoría atención integrada en el paciente —la cual incluía habilidades como relación de ayuda, preservación del bienestar y personalización de la asistencia—, fue considerada más importante y contó con una mayor demanda de formación por parte del personal sanitario que las otras dos metacategorías.

Cao, Castro y Santo (2012), elaboraron un plan de formación de habilidades transversales para el desarrollo de la profesión de enfermera, ideado para estudiantes en los últimos años de carrera. Este plan lo han elaborado con la motivación de formar a los futuros enfermeros/as en habilidades que no son específicas para el puesto pero que

ayudarían a desempeñar de una manera más completa la profesión. Citan habilidades como: capacidad de trabajo en equipo, de comunicación y de desarrollo profesional. Justifica aún más el plan de formación el hecho de que citen que en muchos casos se produce abandono de la profesión de enfermería por diversas causas como: altas exigencias en el trabajo (falta de empatía), falta de autonomía, dificultad para conciliar trabajo y vida familiar (falta de organización), y malas relaciones en el lugar de trabajo (nulo trabajo en equipo y ninguna cohesión grupal).

En cuanto al por qué de la formación de habilidades, Díaz, Rolo y Hernández (2019), afirman que uno de los objetivos de implantar programas de formación en las organizaciones es promover el desarrollo de las personas, para lograr adquirir una serie de habilidades como: diagnosticar problemas profesionales, lograr tomar decisiones de manera acertada ante problemas contextuales de riesgo, utilizar materiales de manera adecuada, participar en la cultura empresarial y valorar los problemas humanos. Las mismas autoras inciden en la idea de que más importante aún que la formación es el hecho de detectar las necesidades formativas existentes en un contexto laboral determinado. Para ello ha de definirse lo que es una necesidad formativa, pudiendo entenderse la necesidad como carencia o como problema. Si nos encontramos ante una carencia, se hace referencia a la discrepancia existente entre cómo se desempeña un puesto y como realmente se debería de desempeñar. Si, por el contrario, nos encontramos ante un problema, hace alusión a la necesidad de cambio por la mayoría de las personas implicadas en ese problema, siendo así de carácter más colaborativo o de demanda.

Con todo lo mencionado anteriormente se han elaborado los objetivos que configuran este trabajo.

Objetivo general

- Elaborar un plan de formación de habilidades transversales necesarias para personal sanitario, para la aplicabilidad de estas en su actividad profesional.

Objetivos específicos

1. Conocer el grado de importancia que poseen una serie de habilidades transversales para una muestra de participantes que desarrollan su actividad laboral en el ámbito sanitario.

2. Averiguar qué habilidades de carácter transversal consideran absolutamente fundamentales (acotando este número a cinco) una muestra de participantes trabajadores en el contexto sanitario para el desarrollo de su actividad profesional.
3. Descubrir que necesidades formativas en relación con habilidades transversales demandan una muestra de participantes que desarrollan su actividad profesional en el ámbito sanitario.

Método

Participantes

Para la elaboración de este trabajo se pidió la colaboración a 50 participantes. Se contó concretamente con: 11 hombres y 39 mujeres, de edades comprendidas entre los 21 y los 64 años (M=30,8, DT=9,9). Según el puesto encontramos: 33 DUE (Diplomado Universitario en Enfermería), 7 Auxiliares de Enfermería, 4 médicos, 2 estudiantes de enfermería y 1 farmacéutica. De igual forma se contó con 2 administrativos y 1 celador.

En cuanto al tipo de centro de trabajo, hubo 45 trabajadores de centros públicos y 3 de centros privados, como además se contó con dos estudiantes, lógicamente no computan en esta clasificación. En lo que se refiere a antigüedad en el puesto encontramos participantes con menos de un mes de antigüedad hasta trabajadores con 368 meses de antigüedad (más de 30 años).

En función del tipo de contrato encontramos 34 participantes con contrato temporal y 16 con contrato indefinido. Finalmente 21 no contaban con experiencia previa en el puesto y 29 sí.

Instrumento

Para este trabajo se ha utilizado el Cuestionario de Habilidades Sanitarias (CHS), de elaboración ad hoc, y construido a partir de literatura relacionada con habilidades transversales, así como el temario de la asignatura de Habilidades para la Dirección de Equipos del Máster en Desarrollo y Gestión de Recursos Humanos de la Universidad de La Laguna.

Después de que los participantes leyeran el consentimiento informado y las instrucciones y antes de que pudieran comenzar a rellenar el cuestionario, se les pidió una serie de datos sociodemográficos: género, edad, puesto de trabajo, centro de trabajo actual, antigüedad en el puesto (en meses), tipo de contrato (temporal o indefinido) y si contaban con experiencia previa en el puesto.

El cuestionario (ver Anexo I) consta de dos partes. La primera parte estaba formada por una escala tipo Likert, con un rango de respuesta de 1 a 7, siendo 1 nada importante y 7 extremadamente importante. La escala contó con 22 ítems, donde cada uno de ellos hacía alusión a una habilidad transversal concreta: (1) adaptación al cambio; (2) resolución de conflictos; (3) empatía; (4) comunicación asertiva; (5) trabajo en equipo; (6) gestión del tiempo; (7) liderazgo; (8) creatividad; (9) responsabilidad; (10) saber trabajar bajo presión; (11) aprendizaje continuo ; (12) compromiso; (13) tomar decisiones ; (14) gestión del estrés; (15) capacidad de negociación; (16) iniciativa; (17) organización; (18) orientación al logro; (19) capacidad de autocrítica; (20) autoexigencia; (21) autonomía y (22) comunicación interpersonal. Por ejemplo el ítem 1 referido a adaptación al cambio se redactó así: “Aceptar los cambios que afecten a la organización o al propio puesto de manera positiva”, debiendo elegir el participante el grado de importancia de esta habilidad, de 1 a 7.

La segunda parte del cuestionario constaba de dos preguntas de respuesta abierta que decían así:

(1) “Una vez ha valorado la importancia de cada una de las habilidades, nos gustaría que indicase las *cinco* que, en su opinión, son fundamentales en un sanitario/a. En este caso puede utilizar tanto las habilidades del listado anterior (indicando si lo prefiere el número establecido para cada una de esas habilidades), como otras que no estén presentes y vd considere necesarias”.

(2) “Una vez elegidas las cinco habilidades más importantes, señale aquellas *cinco* en las que, en su opinión, sería necesario recibir una mayor formación para el personal sanitario. En este caso puede utilizar tanto las habilidades del listado anterior (indicando si lo prefiere el número establecido para cada una de esas habilidades), como otras que vd considere de utilidad”.

En la primera los participantes debían señalar las cinco habilidades que consideraban fundamentales en un sanitario, pudiendo elegir cinco de las propuestas en la primera parte del cuestionario o pudiendo añadir unas nuevas. Por otro lado en la segunda pregunta debían expresar aquellas cinco habilidades que a su criterio sería más necesario recibir una formación para el personal sanitario, pudiendo también elegir las habilidades de las propuestas en la primera parte del cuestionario o por el contrario elegir unas nuevas.

Procedimiento

El cuestionario se elaboró de manera virtual con la ayuda de la herramienta de Google, Google Forms. Una vez construido se envió a través de correo electrónico a personal sanitario conocido que a su vez se encargaron de reenviar el mismo a más personal sanitario que eran compañeros de esas primeras personas, produciéndose lo que se llama red de redes, donde unas personas transmiten una información a otras.

Una vez el total de participantes cumplimentó el cuestionario, Google Forms genera una hoja de cálculo que ordena todas las respuestas sujeto a sujeto para facilitar la elaboración de un correcto análisis de los datos.

La participación fue voluntaria e informada, además si bien se preguntaron una serie de datos sociodemográficos se garantizó el anonimato de los participantes, informándose también de la confidencialidad de los datos y de su exclusivo uso para investigación y creación de un plan de formación con los mismos.

Resultados

En primer lugar se analizó la frecuencia con la que los participantes consideraron extremadamente importante (7) y muy importante (6) cada una de las habilidades transversales, así como considerarlas nada (1) o poco (2) importante.

Tabla 1. *Frecuencia y porcentajes habilidades según importancia (6,7-1,2).*

Ítems	Habilidad	Importancia Alta % (n)	Importancia Baja % (n)
5	Trabajo en equipo	98,0 (49)	0,0 (0)
22	Comunicación interpersonal	96,0 (48)	0,0 (0)
12	Compromiso	96,0 (48)	0,0 (0)
2	Resolución de conflictos	94,0 (47)	0,0 (0)
13	Tomar decisiones	94,0 (47)	0,0 (0)
19	Capacidad de autocrítica	94,0 (47)	0,0 (0)
6	Gestión del tiempo	94,0 (47)	2,0 (1)
4	Comunicación asertiva	90,0 (45)	0,0 (0)
7	Liderazgo	88,0 (44)	0,0 (0)
15	Capacidad de negociación	88,0 (44)	0,0 (0)
9	Responsabilidad	88,0 (44)	0,0 (0)
14	Gestión del estrés	84,0 (42)	2,0 (1)
11	Aprendizaje continuo	84,0 (42)	0,0 (0)
1	Adaptación al cambio	84,0 (42)	0,0 (0)
3	Empatía	84,0 (42)	0,0 (0)
8	Creatividad	84,0 (42)	0,0 (0)
17	Organización	78,0 (39)	0,0 (0)
16	Iniciativa	76,0 (38)	0,0 (0)
18	Orientación al logro	76,0 (38)	0,0 (0)
20	Autoexigencia	74,0 (37)	2,0 (1)
21	Autonomía	74,0 (37)	0,0 (0)
10	Saber trabajar bajo presión	50,0 (25)	4,0 (2)

El 98% de la población (n=49) considera muy o extremadamente importante la habilidad transversal *trabajo en equipo*. Le siguen la *comunicación interpersonal* y el *compromiso* con el 96% (n=48) y un escalafón por debajo se encontrarían: *resolución de conflictos*, *tomar decisiones*, *capacidad de autocrítica* y *gestión del tiempo* con el 94% de los participantes (n=47). Se destaca también la empatía con 84% (n=42).

Por otro lado la habilidad considerada menos importante sería *saber trabajar bajo presión*, con el 4% de los participantes (n=2) considerándola nada o poco importante. Le seguirían como habilidades consideradas menos importantes: *gestión del tiempo*, *gestión del estrés* y *autoexigencia* con el 2% de los participantes (n=1) considerándolas nada o poco importantes. Cabe destacar que gestión del estrés es considerada de alta importancia por el 84% de los participantes (n=42), ocurriendo lo mismo con gestión del tiempo, 94% de importancia alta (n=47), no siendo así con autoexigencia que obtiene un 50% de importancia alta (n=25).

En segundo lugar, se analizaron los resultados obtenidos en la pregunta de respuesta abierta que hacía alusión a las cinco habilidades transversales más importantes o fundamentales para un sanitario. Hay que recordar que podían mencionar hasta cinco habilidades, pero los participantes podían nombrar solo una si así consideraban que era suficiente. Si bien se encontraron 34 habilidades diferentes de entre todas las respuestas dadas, se destacarán en la siguiente tabla aquellas con mayor frecuencia de respuesta. Algunas de las habilidades no propuestas por el cuestionario y que añadieron los participantes fueron: *actitud* (n=2), *amabilidad* (n=1), *conducta proactiva* (n=1), *estabilidad emocional* (n=3), *serenidad* (n=2) y *superación* (n=1).

Tabla 2. *Frecuencia y porcentajes habilidades consideradas fundamentales para un sanitario.*

Ítems	Habilidad Transversal	% (n)
5	Trabajo en equipo	58,0 (29)
3	Empatía	52,0 (26)
22	Comunicación interpersonal	42,0 (21)
11	Aprendizaje continuo	36,0 (18)
7	Liderazgo	26,0 (13)
2	Resolución de conflictos	24,0 (12)
13	Tomar decisiones	22,0 (11)

El 58% de los participantes (n=29) considera el *trabajo en equipo* como una habilidad absolutamente fundamental para un sanitario. En segundo lugar se encontraría la *empatía* con el 52% de los participantes (n=26), seguida por la *comunicación interpersonal* con el 42% (n=21), *aprendizaje continuo* 36% (n=18), *liderazgo* 26% (n=13), *resolución de conflictos* 24% (n=12) y *tomar decisiones* 22% (n=11).

En tercer lugar, se analizaron los resultados obtenidos en la segunda pregunta de respuesta abierta que hacía alusión a las cinco habilidades transversales cuya necesidad de formación era considerada más importante. Hay que recordar que podían mencionar hasta cinco habilidades, pero los participantes podían nombrar solo una si así consideraban que era suficiente. Si bien se mencionaron 29 habilidades, se destacarán en la siguiente tabla aquellas que aparecían con mayor frecuencia de respuesta. Algunas de las habilidades no propuestas por el cuestionario y que añadieron los participantes fueron: *adaptación a las nuevas tecnologías* (n=1), *estabilidad emocional* (n=2),

respeto (n=1) y rendimiento (n=1). Varias de las habilidades propuestas en esta pregunta y la anterior parecen guardar relación con la inteligencia emocional (amabilidad, serenidad, estabilidad emocional, respeto...).

Tabla 3. Frecuencia y porcentajes habilidades de necesaria formación para un sanitario.

Ítems	Habilidad transversal	% (n)
14	Gestión del estrés	46,0 (29)
3	Empatía	28,0 (14)
22	Comunicación interpersonal	28,0 (14)
11	Aprendizaje continuo	28,0 (14)
2	Resolución de conflictos	26,0 (13)
5	Trabajo en equipo	22,0 (11)
4	Comunicación asertiva	20,0 (10)

Se observa que el 46% de los participantes (n=29) considera la *gestión del estrés* como una habilidad de necesaria formación. Le siguen con el 28% de los participantes (n=14): la *empatía*, la *comunicación interpersonal* y el *aprendizaje continuo*. El 26% de los participantes (n=13) considera la *resolución de conflictos* de necesaria formación, así como el 22% (n=11) para el *trabajo en equipo* y el 20% (n=10) para la *comunicación asertiva*.

Resultados DUE

Dado que de los 50 participantes, 33 son DUE, se cree necesario un análisis de las frecuencias obtenidas por estos participantes por su representatividad en la muestra total, para observar posibles coincidencias o no con la muestra total de participantes (ver Tabla 1).

En la Tabla 4 se analizó la frecuencia con la que los DUE consideraron extremadamente importantes (7) o muy importante (6) cada una de las habilidades transversales presentadas, así como la frecuencia con la que las consideraron nada (1) o poco importante (2).

Tabla 4. Frecuencia y porcentajes habilidades de los DUE según importancia (6,7-1,2).

Ítems	Habilidad	Importancia Alta % (n)	Importancia Baja % (n)
12	Compromiso	100,0 (33)	0,0 (0)
22	Comunicación interpersonal	100,0 (33)	0,0 (0)
7	Liderazgo	96,6 (32)	0,0 (0)
5	Trabajo en equipo	96,6 (32)	0,0 (0)
9	Responsabilidad	93,9 (31)	0,0 (0)
13	Tomar decisiones	93,9 (31)	0,0 (0)
19	Capacidad de autocrítica	93,9 (31)	0,0 (0)
6	Gestión del tiempo	93,9 (31)	3,0 (1)
2	Resolución de conflictos	90,9 (30)	0,0 (0)
14	Gestión del estrés	90,9 (30)	0,0 (0)
1	Adaptación al cambio	90,9 (30)	0,0 (0)
8	Creatividad	90,0 (30)	0,0 (0)
15	Capacidad de negociación	87,7 (29)	0,0 (0)
4	Comunicación asertiva	87,7 (29)	0,0 (0)
11	Aprendizaje continuo	84,4 (28)	0,0 (0)
3	Empatía	81,8 (27)	0,0 (0)
18	Orientación al logro	81,8 (27)	0,0 (0)
17	Organización	78,7 (26)	0,0 (0)
16	Iniciativa	78,7 (26)	0,0 (0)
20	Autoexigencia	72,7 (24)	3,0 (1)
21	Autonomía	66,6 (22)	0,0 (0)
10	Saber trabajar bajo presión	45,4 (15)	6,0 (2)

El 100% de los participantes (n=33) considera extremadamente importante o muy importante el *compromiso* y la *comunicación interpersonal* en los sanitarios. Le siguen como consideradas muy importantes el *liderazgo* y el *trabajo en equipo* con el 96,6% de los participantes (n=32). El 93,3% de los participantes (n=31) considera extremadamente importantes para un sanitario las habilidades de: *responsabilidad*, *tomar decisiones*, *capacidad de autocrítica* y *gestión del tiempo*.

En contraposición se encuentra que la habilidad considerada menos importante por los participantes es saber trabajar bajo presión, con el 6,0% (n=2), seguida de la autoexigencia y la gestión del tiempo con el 3,0% (n=1).

De igual manera se analizaron los resultados obtenidos en la primera pregunta de respuesta abierta que hacía alusión a las cinco habilidades transversales más importantes o fundamentales para un sanitario, pero esta vez solo con las respuestas de los 33 DUE. Se registraron un total de 33 respuestas sobre las habilidades, destacándose en la siguiente tabla aquellas con mayor frecuencia. Algunas de las habilidades no propuestas por el cuestionario y que añadieron los DUE fueron: *amabilidad* (n=1),

capacidad de abstracción (n=1), lograr desconectar del trabajo (n=1), serenidad (n=2) y capacidad de superación (n=1)

Tabla 5. *Frecuencia y porcentajes habilidades fundamentales según DUE.*

Ítems	Habilidad Transversal	% (n)
5	Trabajo en equipo	57,5 (19)
3	Empatía	48,4 (16)
22	Comunicación interpersonal	36,3 (12)
11	Aprendizaje continuo	27,2 (9)
7	Liderazgo	27,2 (9)
13	Tomar decisiones	27,2 (9)

El 57,5% de los participantes (n=19) cree que el *trabajar en equipo* es una habilidad absolutamente fundamental para un sanitario. En segundo lugar se encontraría la *empatía* con el 48,4% de los participantes (n=16), seguida de la *comunicación interpersonal* con el 36,3% de los participantes (n=12). Destacan en menor medida: el *aprendizaje continuo*, *liderazgo* y *tomar decisiones* con el 27,2% de los participantes (n=9). Destaca que a diferencia de los resultados en general para todos los participantes en esta pregunta (ver Tabla 2), la *resolución de conflictos* no aparece como una de las habilidades con mayor frecuencia, obteniendo un 21,1% (n=7).

Por último se analizaron los resultados obtenidos por los 33 DUE en la segunda pregunta de respuesta abierta que hacía alusión a las cinco habilidades transversales cuya necesidad de formación para el personal sanitario es más importante. Se registraron 24 habilidades transversales de entre todas las respuestas dadas, destacándose en la siguiente tabla aquellas con mayor frecuencia.

Tabla 6. *Frecuencia y porcentajes habilidades de necesaria formación según DUE.*

Ítems	Habilidad transversal	% (n)
14	Gestión del estrés	42,4 (14)
3	Empatía	42,4 (14)
11	Aprendizaje continuo	24,2 (8)
5	Trabajo en equipo	24,2 (8)
1	Adaptación al cambio	21,2 (7)
22	Comunicación interpersonal	21,2 (7)
17	Organización	21,2 (7)
2	Resolución de conflictos	21,2 (7)

Se observa que el 42,4% de los participantes (n=14) considera la *gestión del estrés y empatía* de necesaria formación. Igualmente el 24,2% de los participantes (n=8) opina que el *aprendizaje continuo y el trabajo en equipo* son de necesaria formación. De igual manera el 21,2% de los participantes (n=7) considera de necesaria formación las habilidades de: *adaptación al cambio, comunicación interpersonal, organización y resolución de conflictos*. Cabe destacar que a diferencia de los resultados de esta pregunta para todos los participantes (Tabla 3), la *comunicación asertiva* no aparece como una de las habilidades con mayor frecuencia, obteniendo un 18,2% (n=6). El caso contrario ocurre con la *adaptación al cambio y la organización*, apareciendo entre las más frecuentes según los DUE pero no según los participantes en general. Algunas de las habilidades no propuestas por el cuestionario y que añadieron los DUE fueron: *adaptación a nuevas tecnologías (n=1), actitud (n=1) y gestión de las emociones (n=2)*. Al igual que los participantes en general, los DUE proponen habilidades relacionadas con la *inteligencia emocional (amabilidad, serenidad, gestión de las emociones...)*

Discusión y conclusiones

El objetivo principal de este trabajo era elaborar un plan de formación de habilidades transversales para personal sanitario, incluyendo en el mismo las habilidades consideradas más importantes para el puesto sanitario, fundamentales para el desarrollo de la actividad sanitaria y aquellas con una mayor demanda de formación.

Una vez analizados los datos, se ha podido comprobar que la mayoría de las habilidades presentadas en el cuestionario han sido consideradas como muy o extremadamente importantes por los participantes. Sin embargo, no ocurre esto cuando

se les pregunta por cuales consideran que son *fundamentales* para que un sanitario desempeñe su actividad y al preguntarles por las habilidades con mayor *necesidad de formación*. En estos dos casos son muy pocas las habilidades que superan el 20% de mención por parte de los participantes.

Finalizado el análisis de los resultados del cuestionario por parte de los participantes, se ha llegado a las siguientes conclusiones.

1. Las habilidades transversales consideradas extremadamente o muy importantes, así como fundamentales para el desarrollo de la actividad sanitaria, y cuya necesidad formativa se ve reflejada por la demanda de los participantes son: *trabajo en equipo, comunicación interpersonal, empatía, aprendizaje continuo y resolución de conflictos*. Por lo tanto estas habilidades estarán incluidas en el plan de formación.
2. Hay una serie de habilidades que destacan en alguna de las tres partes de los resultados (Tabla 1, Tabla 2 y Tabla 3), pero no lo hacen en todas:

En cuanto a la *comunicación asertiva* y la *gestión del estrés* no destacan entre las habilidades consideradas fundamentales para el desarrollo de la actividad sanitaria aunque sí son consideradas extremadamente importantes o muy importantes para un sanitario. Además resultan ser de las más demandadas dentro de apartado de necesidades formativa. Por ello si serán incluidas en el plan de formación.

Las habilidades de *liderazgo y toma de decisiones* destacan como habilidades consideradas fundamentales para el desarrollo de la actividad sanitaria, así como son consideradas extremadamente o muy importantes en el ámbito sanitario, pero no cuentan con una alta demanda de necesidad formativa por parte de los participantes. Por lo tanto no serán incluidas en el plan de formación.

Finalmente las habilidades *compromiso, responsabilidad, capacidad de autocrítica, capacidad de negociación, adaptación al cambio, gestión del tiempo y creatividad* aparecen como extremadamente importantes dentro del ámbito sanitario, sin embargo, no aparecen como una de las que consideran más

importante o fundamentales y tampoco experimentan un alto nivel de demanda como necesidad formativa por parte de los participantes. Por lo tanto no serán incluidas en el plan de formación.

3. Por la alta representatividad de los DUE en la muestra de participantes, se creyó idóneo hacer un análisis de sus resultados por separado, para ser comparados con los resultados generales y ver si había diferencias. Una vez llevados a cabo dichos análisis se llegaron a las siguientes conclusiones:

No se aprecian diferencias entre los resultados generales y los específicos de los DUE en las siguientes habilidades transversales: *trabajo en equipo, comunicación interpersonal, aprendizaje continuo, gestión del estrés, empatía.*

En cuanto a la *resolución de conflictos*, para los DUE, al contrario que para los participantes en general, no resulta una habilidad fundamental para el desarrollo de la actividad sanitaria, pero sí que es considerada muy importante, además de ser demandada como necesidad formativa. Por lo tanto se incluirá también a los DUE en la formación en resolución de conflictos.

Por último, cabe mencionar dos habilidades más: *adaptación al cambio y organización*. Ambas han sido consideradas muy importantes, tanto para los participantes en general, como para los DUE, pero si bien los primeros no las consideran fundamentales ni aparecen entre las más demandadas dentro de las necesidades formativas, los DUE sí que las consideran fundamentales y demandan formación para las mismas. Por lo tanto, se incluirán dentro del plan de formación como una acción formativa exclusiva para los DUE.

PROPUESTA PLAN DE FORMACIÓN

Estructura plan de formación

El plan de formación está compuesto por cuatro acciones formativas. Cada una de ellas cuenta con una ficha técnica que explica detalladamente todos los aspectos relevantes de dichas acciones formativas.

Las acciones formativas serán:

1. Trabajo en equipo y empatía
2. Comunicación y resolución de conflictos
3. Aprendizaje continuo y gestión del estrés
4. Adaptación al cambio y organización (exclusiva para los DUE).

Procedimiento de difusión del plan de formación

Se informará a los participantes del proyecto de la celebración del plan de formación vía correo electrónico. Dándoles instrucciones claras del espacio web al que deben acudir (web del Hospital Universitario de Canarias), en el que encontrarán toda la información sobre el modo de inscripción, número de plazas disponibles, fechas de celebración de las acciones formativas, horarios, etc.

Procedimiento de asignación de plazas

En un primer momento cada acción formativa cuenta con máximo de 50 plazas (25 en turno de mañana y 25 en turno de tarde), ya que el plan está pensado para los participantes que han colaborado en este proyecto. Sin embargo de no completarse los grupos, sería posible que cualquier persona que desempeñe la actividad sanitaria pueda acceder a la inscripción del plan de formación.

Cronograma

La temporalización del plan de formación es la siguiente:

Acción formativa 1
Acción formativa 2
Acción formativa 3
Acción formativa 4

Septiembre 2020						
L	M	X	J	V	S	D
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30				

Octubre 2020						
L	M	X	J	V	S	D
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

Plan de formación

Acción formativa 1

Trabajo en equipo y empatía
JUSTIFICACIÓN
Debido a la extrema importancia que se le da por parte de los sanitarios a estas habilidades, así como la alta demanda en formación.
OBJETIVOS
<i>General</i>
Comprender los conceptos del trabajo en equipo y la empatía además de su utilidad.
<i>Específicos</i>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocer la importancia del trabajo en equipo ➤ Descubrir técnicas que fomenten el trabajo en equipo ➤ Comprender la utilidad del trabajo en equipo como facilitador ➤ Aprender el concepto de empatía ➤ Aplicar técnicas de experimentación de empatía para su entrenamiento ➤ Averiguar las ventajas de ser empático en el desarrollo de la actividad sanitaria
CONTENIDOS
<p>1. Trabajo en equipo</p> <p>1.1. ¿Qué es el trabajo en equipo?</p> <p>1.2. Técnicas para aprender a trabajar en equipo</p> <p>1.2.1. Entrevistas para romper el hielo (en grupos se entrevistan para conocerse mejor)</p> <p>1.2.2. ¿Quién debe abandonar el globo? (Situación límite donde deben decidir de forma unánime quién debe abandonar un globo aerostático que pierde aire).</p> <p>1.2.3. Técnica de debate (en grupos cada miembro debe proponer ideas para mejorar un problema concreto sobre una empresa ficticia, para luego ponerlo en común).</p> <p>1.2.4. Un buen equipo (en grupos, cada miembro escribe sus tres mejores cualidades y las tres mejores cualidades de cada compañero, luego se ponen en común para darse feedback positivo).</p> <p>1.3. El trabajo en equipo como facilitador.</p>

1.3.1. El trabajo en equipo como liberador de carga de trabajo.

1.3.2. El trabajo en equipo vs el estrés y la ansiedad laboral.

1.3.3. Pautas para conseguir cohesión: “Mostrar preocupación y dar ayuda a los compañeros”.

2. Empatía

2.1. Concepto de empatía

2.2. Técnicas para la experimentación de la empatía.

2.2.1. Técnica del espejo (parejas de alumnos se mirarán el uno al otro y uno debe imitar los movimientos del otro de manera exacta y viceversa. Luego se hará una reflexión de como se han sentido y si han entendido como se ha sentido la otra persona).

2.2.2. Análisis de un conflicto (se plantea un conflicto y se divide al grupo en dos equipos, cada grupo debe ponerse en el lugar de uno de los agentes del conflicto, y posteriormente todos juntos analizar la situación y proponer soluciones).

2.2.3. El amigo desconocido (en parejas, cada persona debe anotar todas las cualidades y valores que ha observado en su compañero a lo largo del tiempo de formación compartido juntos, luego todos tendrán que leer sus anotaciones en alto y al día siguiente, cada persona contará como se ha sentido escribiendo y recibiendo la información del compañero).

2.2.4. El ovillo (todos los participantes se sientan en círculo, uno de ellos tendrá un ovillo en las manos y debe elegir a quien lanzárselo, antes de hacerlo debe comentar algo que le parezca positivo de esa persona o algo que haya aprendido con ella, la siguiente persona hará lo mismo y así sucesivamente hasta que todos los hagan).

2.3. Ventajas de ser empático en el contexto sanitario.

2.3.1. Ser empático con pacientes

2.3.2. Ser empático con familiares y amigos de los pacientes

2.3.3. Ser empático con los compañeros (facilitador del trabajo en equipo)

METODOLOGÍA DOCENTE

La formación será de manera presencial, utilizando un aula facilitada por el Hospital Universitario de Canarias. El temario será un 50% teórico y un 50% práctico. Por tanto se combinarán exposiciones teóricas con aplicaciones prácticas.

REQUISITOS DEL AULA Y MATERIALES
El aula deberá contar con pupitres y sillas de sencilla movilidad, para poder llevar acabo técnicas de carácter práctico en grupos. Se entiende que debe ser un aula con suficiente iluminación y además contar con un ordenador, un proyector y acceso a internet.
DURACIÓN Y PLANIFICACIÓN TEMPORAL
Esta acción formativa contará con una duración de 20 horas, distribuidas en cinco semanas (cuatro horas por semana). Habrá dos sesiones cada día, según disponibilidad del personal, impartándose el mismo contenido en horario de mañana (09:00-11:00h) y de tarde (17:00-19:00h). Los días en los que se llevará a cabo esta acción formativa serán los lunes y los miércoles.
DESTINATARIOS
Todo el personal sanitario participante en este proyecto. El número de personas máximo por sesión será de 25 personas.
DOCENTE
Psicólogo/Mediador con experiencia en intervención en habilidades de corte transversal y además experiencia previa trabajando con adultos.

Acción formativa 2

Comunicación y resolución de conflictos.
JUSTIFICACIÓN
Debido a la extrema importancia que se le da por parte de los sanitarios a estas habilidades, así como la alta demanda en formación.
OBJETIVOS
<i>General</i>
Conocer los conceptos de comunicación interpersonal y resolución de conflictos y aplicarlos al contexto laboral.
<i>Específicos</i>
➤ Entender el concepto de comunicación interpersonal así como sus principales características y elementos.

- Conocer el concepto de comunicación asertiva en contraposición con la comunicación pasiva y agresiva.
- Trabajar recursos y técnicas de comunicación.
- Lograr identificar conflictos en el contexto laboral para aprender a eliminarlos.
- Identificar roles en la resolución de conflictos y aprender la importancia de la negociación y la mediación.
- Aprender y aplicar técnicas de resolución de conflictos.

CONTENIDOS

1. Comunicación interpersonal.

1.1. Concepto de comunicación interpersonal

1.1.1. Elementos de la comunicación (emisor, receptor, canal, código, mensaje y retroalimentación).

1.1.2. Comunicación verbal y no verbal (definición de ambas y la importancia de la coherencia entre ambas).

1.1.3. Barreras de comunicación: tipos y características.

1.2. Comunicación asertiva.

1.2.1. Concepto de comunicación asertiva.

1.2.2. Diferencias entre el estilo de comunicación asertivo y los estilos de comunicación pasivo y agresivo.

1.2.3. Aplicación de casos prácticos de los tres estilos de comunicación.

1.3. Técnicas y recursos para trabajar la comunicación interpersonal

1.3.1. El trabajo en equipo como liberador de carga de trabajo.

1.3.2. El trabajo en equipo vs el estrés y la ansiedad laboral.

1.3.3. Pautas para conseguir cohesión: “Mostrar preocupación y dar ayuda a los compañeros”.

2. Resolución de conflictos.

2.1. Identificar el conflicto.

2.1.1. Definir el problema.

2.1.2. Identificar las posibles soluciones y los obstáculos que impiden las mismas.

2.2. Negociación y mediación en la resolución de conflictos.

<p>2.2.1. La negociación cómo método para llegar a un acuerdo. “Sacrificar algo para conseguir algo totalmente nuevo”.</p> <p>2.2.2. El papel del mediador en los conflictos laborales, aprender a asumir dicho rol en determinadas circunstancias.</p> <p>2.3. Pautas para la resolución de conflictos y casos prácticos.</p> <p>2.3.1. Pautas para la resolución de conflictos (hablar con la otra persona, centrarse en datos objetivos, escuchar a la otra parte del conflicto, identificar puntos de acuerdo y desacuerdo, priorizar puntos clave del conflicto, etc.)</p> <p>2.3.2. Casos prácticos de resolución de conflictos (en grupos se les entregarán una serie de casos prácticos, donde habrá un conflicto y dos partes involucradas, su labor será ser capaz de resolver esos conflictos con todo lo aprendido anteriormente).</p>
METODOLOGÍA DOCENTE
<p>La formación será de manera presencial, utilizando un aula facilitada por el Hospital Universitario de Canarias. El temario será un 40% teórico y un 60% práctico. Por tanto se combinarán exposiciones teóricas con aplicaciones prácticas.</p>
REQUISITOS DEL AULA Y MATERIALES
<p>El aula deberá contar con pupitres y sillas de sencilla movilidad, para poder llevar acabo técnicas de carácter práctico en grupos. Se entiende que debe ser un aula con suficiente iluminación y además contar con un ordenador, un proyector y acceso a internet.</p>
DURACIÓN Y PLANIFICACIÓN TEMPORAL
<p>Esta acción formativa contará con una duración de 20 horas, distribuidas en cinco semanas (cuatro horas por semana). Habrá dos sesiones cada día, según disponibilidad del personal, impartándose el mismo contenido en horario de mañana (09:00-11:00h) y de tarde (17:00-19:00h). Los días en los que se llevará a cabo esta acción formativa serán los martes y los jueves.</p>
DESTINATARIOS
<p>Todo el personal sanitario participante en este proyecto.</p> <p>El número de personas máximo por sesión será de 25 personas.</p>
DOCENTE
<p>Psicólogo/Mediador con experiencia en intervención en habilidades de corte transversal y además experiencia previa trabajando con adultos.</p>

Acción formativa 3

Aprendizaje continuo y gestión del estrés.
JUSTIFICACIÓN
Debido a la extrema importancia dada por parte de los sanitarios a estas habilidades, así como la alta demanda en formación.
OBJETIVOS
<i>General</i>
Llegar a comprender la utilidad del aprendizaje continuo en el contexto laboral y aprender a llevarlo a cabo así como ser capaz a gestionar el estrés en situaciones laborales.
<i>Específicos</i>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comprender el concepto de aprendizaje continuo y porque es importante aplicarlo en el contexto laboral. ➤ Conocer pautas para lograr llevar a cabo el aprendizaje continuo ➤ Conocer, aplicar y dominar diferentes técnicas de afrontamiento y gestión del estrés.
CONTENIDOS
<p>1. Aprendizaje continuo.</p> <p>1.1. Concepto de aprendizaje continuo</p> <p>1.1.1. La importancia de mantenerse actualizado para el enriquecimiento como trabajador. (Se darán los argumentos de porque es importante el aprendizaje continuo, además de que exige y que objetivos hay que lograr para lograr aprendizaje continuo).</p> <p>1.1.2. El trabajador como demandante de aprendizaje continuo.</p> <p>1.1.3. Aspectos de la personalidad que facilitan la búsqueda de aprendizaje continuo. (Se comentarán y explicarán una serie de aspectos de la personalidad, como la flexibilidad, la constancia y la creatividad y su relación con la búsqueda de aprendizaje continuo).</p> <p>1.1.4. ¿Cómo fomentar el aprendizaje continuo? (Serie de pautas para propiciar la motivación por la búsqueda de aprendizaje continuo, a nivel: individual, colectivo y organizacional).</p>

2. Gestión del estrés.

2.1. Concepto de estrés.

2.1.1. ¿Qué es el estrés? Tipos de estrés.

2.1.2. Diferencias entre estrés y ansiedad.

2.1.3. Características de situaciones estresantes.

2.1.4. ¿Cómo afecta a nuestro organismo el estrés?

2.2. Técnicas para gestión y afrontamiento del estrés.

2.2.1. Técnicas de relajación física (técnica progresiva de Jacobson y entrenamiento autógeno de Schultz, entre otras).

2.2.2. Técnicas de respiración (técnicas utilizadas con el fin de que las personas sean capaces de controlar su respiración en situaciones de estrés muy elevado)

2.2.3. Técnicas de autocontrol (controlar la propia conducta a través de regular las circunstancias que anteceden y las que son derivadas de esa conducta.)

2.2.4. Detención del pensamiento (localizar una serie de pensamientos negativos para eliminarlos sustituyéndolos por otros positivos dirigidos a controlar la situación estresante.

METODOLOGÍA DOCENTE

La formación será de manera presencial, utilizando un aula facilitada por el Hospital Universitario de Canarias. El temario será un 40% teórico y un 60% práctico. Por tanto se combinarán exposiciones teóricas con aplicaciones prácticas.

REQUISITOS DEL AULA Y MATERIALES

El aula deberá contar con pupitres y sillas de sencilla movilidad, para poder llevar acabo técnicas de carácter práctico en grupos. Se entiende que debe ser un aula con suficiente iluminación y además contar con un ordenador, un proyector y acceso a internet.

DURACIÓN Y PLANIFICACIÓN TEMPORAL

Esta acción formativa contará con una duración de 15 horas, distribuidas en tres semanas (cinco horas por semana). Habrá dos sesiones cada día, según disponibilidad del personal, impartándose el mismo contenido en horario de mañana (09:00-11:30h)

y de tarde (17:00-19:30h). Los días en los que se llevará a cabo esta acción formativa serán los martes y los jueves.
DESTINATARIOS
Todo el personal sanitario participante en este proyecto. El número de personas máximo por sesión será de 25 personas.
DOCENTE
Psicólogo/Mediador con experiencia en intervención en habilidades de corte transversal y además experiencia previa trabajando con adultos.

Acción formativa 4

Adaptación al cambio y organización
JUSTIFICACIÓN
Debido a la extrema importancia dada por parte de los DUE a estas habilidades, así como la alta demanda en formación.
OBJETIVOS
<i>General</i>
Conocer los beneficios de la adaptación a los cambios y aprender métodos para mejorar la organización.
<i>Específicos</i>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Descubrir el aspecto positivo de los cambios y conocer pautas para afrontar los mismos. ➤ Aprender técnicas para mejorar la organización.
CONTENIDOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adaptación al cambio. <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Concepto de adaptación al cambio. <ol style="list-style-type: none"> 1.1.1. Las etapas del cambio 1.1.2. Pautas para adaptarse correctamente a los cambios. 2. Organización. <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Concepto de habilidades de organización. <ol style="list-style-type: none"> 2.1.1. Tipos de habilidades de organización 2.1.2. Ejemplos específicos de habilidades de organización

2.1.3. Pautas para desarrollar habilidades organizativas (ser proactivo, hacer lista de tareas, hacer horarios, etc...)
METODOLOGÍA DOCENTE
La formación será de manera presencial, utilizando un aula facilitada por el Hospital Universitario de Canarias. El temario será un 80% teórico y un 20% práctico. Por tanto se combinarán exposiciones teóricas con aplicaciones prácticas.
REQUISITOS DEL AULA Y MATERIALES
El aula deberá contar con pupitres y sillas de sencilla movilidad, para poder llevar acabo técnicas de carácter práctico en grupos. Se entiende que debe ser un aula con suficiente iluminación y además contar con un ordenador, un proyector y acceso a internet.
DURACIÓN Y PLANIFICACIÓN TEMPORAL
Esta acción formativa contará con una duración de 4 horas, distribuidas en una semana (dos horas por día). Habrá dos sesiones cada día, según disponibilidad del personal, impartándose el mismo contenido en horario de mañana (09:00-11:00h) y de tarde (17:00-19:00h). Los días en los que se llevará a cabo esta acción formativa serán los lunes y los miércoles.
DESTINATARIOS
Todo el personal DUE participante en este proyecto. El número de personas máximo por sesión será de 25 personas.
DOCENTE
Psicólogo/Mediador con experiencia en intervención en habilidades de corte transversal y además experiencia previa trabajando con adultos.

Evaluación plan de formación

La evaluación del plan de formación se hará a cuatro niveles: satisfacción de los participantes, logro de objetivos, adecuación pedagógica y transferencia.

1. Satisfacción: para conocer el nivel de satisfacción de los participantes sobre la formación recibida se les entregará un cuestionario al finalizar cada acción formativa para evaluar la misma. Dicho cuestionario preguntará acerca de la adecuación de la formación a las necesidades y expectativas, la calidad de los contenidos y de las técnicas utilizadas, la calidad

del formador (competencias, habilidades y nivel pedagógico) y la posibilidad de aplicación de la formación al puesto de trabajo.

2. Logro de objetivos: en este caso lo que se pretende averiguar es el nivel de logro de los objetivos propuestos en cada acción formativa, es decir si se han adquirido las habilidades pensadas para los participantes en dicha formación. Para ello se realizarán pruebas de ejecución simulada, donde los participantes deberán realizar ejercicios similares a los practicados en las acciones formativas para demostrar que dominan dichas habilidades. La evaluación en este caso será durante cada acción formativa y al finalizar las mismas.

3. Adecuación pedagógica: consiste en evaluar la adecuación de del programa de formación y de la formación propiamente dicha. Se evaluarán los objetivos de la formación (si realmente cubren las necesidades demandadas), la adecuación y calidad de los contenidos y los tipos de metodologías utilizadas, las competencias del docente y la adecuación del aula y el mobiliario. Para está evaluación se añadirán los ítems pertinentes al cuestionario de satisfacción.

4. Transferencia: evaluar la transferencia es comprobar si las habilidades y competencias adquiridas en la formación se están aplicando en el puesto de trabajo. Para ello se realizarán entrevistas, a los participantes, así como a algunos de sus compañeros y supervisores para comprobar que efectivamente lo aprendido se está llevando a cabo, también se pasará un cuestionario elaborado específicamente para comprobar que se estén aplicando los conocimientos y habilidades aprendidos durante la formación. En este caso la evaluación se realizará a los seis meses, al año y a los tres años de haber recibido la formación.

Limitaciones

A la hora de llevar a cabo este trabajo han aparecido una serie de contratiempos que han llevado a que el resultado final cuente con una serie de limitaciones.

En primer momento la muestra con la que se iba a contar para la recogida de datos estaba formado por personal sanitario del Hospital Parque en la ciudad de Santa Cruz de Tenerife, ya que se pretendía conocer el grado de importancia que daban a las habilidades transversales a la hora de desempeñar su actividad profesional, así como en

cuales habilidades requerían una mayor formación, todo esto ideado para un contexto laboral concreto. No se pudo llevar a cabo esta recogida de datos por la crisis referente al covid19 y al posterior estado de alarma, por lo que se tuvieron que obtener los datos por medio de la colaboración de personal sanitario pertenecientes a diferentes instituciones.

En segundo lugar el hecho de que la muestra pertenezca a organizaciones distintas hace más complicado el que el plan de formación pueda tener una aplicabilidad real por diferentes razones: muchos de los participantes viven en otros lugares de España y no podrían desplazarse a recibir la formación y además no se analizan las opiniones, demandas y necesidades de un grupo perteneciente al mismo contexto laboral.

Referencias bibliográficas

- Aguado, J., Bátiz, A. y Quitana, S. (2013). El estrés en personal sanitario hospitalario; estado actual. *Medicina y seguridad del trabajo*, 59(231), 259-375.
- Arroyo, F. (20 de marzo de 2019). Aprendizaje continuo ¿Competencia o habilidad?. *Alto directivo*. <http://www.altodirectivo.com/editorial/24796/aprendizaje-continuo-competencia-o-habilidad>
- Andreu, M. (s.f.). ¿Cómo trabajar la empatía en el aula? <https://kliquers.org/profesores/como-trabajar-la-empatia-en-el-aula/>
- Cao, M., Castro, M. y Santo Tomás, M. (2012). Programa de formación en competencias transversales o genéricas para el empleo y desarrollo de la profesión enfermera. *Revista Iberoamericana de educación e investigación en enfermería*, 2(1), 37-43. <https://www.enfermeria21.com/revistas/aladefe/articulo/21/programa-de-formacion-en-competencias-transversales-o-genericas-para-el-empleo-y-desarrollo-de-la-profesion-enfermera/>
- Cimatti, B. (2015). Definition, Development, assessment of soft skills and their role for the quality of organizations and enterprises. *International Journal for Quality Research*, 10(1), 97-130. <https://doi.org/10.18421/IJQR10.01-05>
- Concepto de comunicación interpersonal* (s.f.). <https://concepto.de/comunicacion-interpersonal/>
- Cuatro técnicas para el manejo de conflictos laborales*. (25 de octubre de 2018). <https://retos-directivos.eae.es/cuatro-tecnicas-para-el-manejo-de-conflictos-laborales/>
- De la Peña, M. (s.f.). 20 técnicas para afrontar el estrés. <https://institutoeuropeo.es/tecnicas-para-afrontar-el-estres/>
- Díaz, D., Hernández, E. Y Rolo, G. (2019). La formación en las organizaciones. Tenerife: Universidad de la Laguna. <https://campusdoctoradoyposgrado.ull.es/mod/resource/view.php?id=47471>
- Díaz, M. (2011). Comunicación enfermera/paciente: reflexión sobre la relación de ayuda. *Revista Española de Comunicación en Salud*. 2(1), 55-61.
- Escarrabill, J., Clèries, X. y Sarrado, J. (2013). Competencias transversales de los profesionales que facilitan atención domiciliaria a pacientes crónicos. *Atención Primaria*, 47(2), 75-82. <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-pdf-S0212656714001358>
- Laguna, A. (30 de julio de 2018). El aprendizaje continuo. *Grupo conforsa, blog de formación*. <https://www.miformacion.com/blog-formacion/el-aprendizaje-continuo/>

- Leal, C., Díaz, J., Tirado, S., Rodríguez, M. y Van der Hofstadt, C. (2015). Las habilidades de comunicación como factor preventivo del síndrome de Burnout en los profesionales de la salud. *Anales del Sistema Sanitario de Navarra*, 38(2), 213-223. <http://dx.doi.org/10.4321/S1137-66272015000200005>
- López, A. (21 de marzo de 2017). *El aprendizaje continuo, un factor clave para tu competitividad y el de tu empresa*. Corporateyachting. <https://corporateyachting.es/es/el-aprendizaje-continuo-un-factor-clave-para-tu-competitividad-y-la-de-tu-empresa/>
- Lorente, E. (22 de noviembre de 2015). Juegos para desarrollar la empatía. *Emociones básicas*. <http://emocionesbasicas.com/2015/11/22/juegos-para-desarrollar-la-empatia/>
- Martínez, I. (6 de junio de 2017). 7 acciones para adaptarse a cambios. *Blog de Ignacio Martínez, Liderazgo, Coaching, Estrategias*. <http://ignaciomartineza.com/crecimiento/acciones-para-adaptarse-a-los-cambios/>
- Matterson, M.L., Anderson, L., y Boyden, C. (2016). “Soft Skills”: A Phrase in Search of Meaning. *portal: Libraries and the Academy*, 16(1), 71-88. <https://doi:10.1353/pla.2016.0009>
- 9 dinámicas de selección de trabajo (s.f.). <https://www.bizneo.com/blog/dinamicas-de-trabajo-en-equipo/>

Anexos

Anexo I

CUESTIONARIO DE HABILIDADES SANITARIAS (CHS).

Género:

Edad:

Puesto de trabajo:

Antigüedad en el puesto:

Tipo de contrato: Temporal Indefinido

Experiencia previa en el puesto: SI NO

INSTRUCCIONES.

En la siguiente página encontrará una serie de afirmaciones relacionadas con habilidades que debería poseer todo personal sanitario. Su tarea consiste en indicar el grado de importan que tiene, según su opinión, cada una de ellas. No hay respuestas correctas ni incorrectas, nos interesa conocer su punto de vista.

El siguiente cuestionario tiene como finalidad conocer el grado de importancia que cree usted que tiene una serie de habilidades para su desempeño como personal sanitario. En primer lugar encontrará un listado de frases, donde cada una ejemplifica una habilidad concreta. Lo que usted deberá hacer es marcar el grado de importancia que tiene esa habilidad para un trabajador sanitario. Si le parece “nada importante” debe señalar el 1; si le parece “extremadamente importante” debe señalar el 7. El resto de las puntuaciones le servirá para matizar sus respuestas.

El grado de importancia en la escala es el siguiente:

1. Nada importante
2. Poco importante
3. Algo importante
4. Neutro
5. Importante
6. Muy importante
7. Extremadamente importante

	GRADO DE IMPORTANCIA						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Aceptar los cambios que afecten a la organización o al propio puesto de manera positiva.							
2. Ser capaz de solucionar y mediar conflictos con compañeros/pacientes/familiares.							

3. Ponerse en el lugar de la otra persona cuando está pasando por un dolor/pena intensa.							
4. Expresar las opiniones (empleando un tono y lenguaje respetuoso hacia los demás) de manera adecuada a la situación y respetando la de los demás.							
5. Trabajar conjuntamente con otros compañeros (enfermeros, auxiliares, ter...) para lograr los objetivos de manera más eficaz.							
6. Ser capaz de organizar el tiempo de manera que se aproveche al máximo la jornada laboral.							
7. Saber tomar y llevar las riendas de una situación compleja eficazmente.							
8. Proponer nuevos métodos que ayuden a minimizar el tiempo y conseguir mejores resultados.							
9. Asumir las responsabilidades propias del puesto y sus consecuencias.							
10. Ser capaz de trabajar en poco tiempo, rápido y con una carga alta de trabajo							
11. Adquirir conocimientos continuamente.							
12. Comprometerse a cumplir con las funciones del puesto de la manera más profesional posible							
13. Ser capaz de tomar las decisiones necesarias en los momentos clave.							
14. Saber gestionar el estrés que puede llegar a producir el puesto de trabajo.							
15. Ser capaz de llegar a un acuerdo con personas para llegar a un entendimiento.							
16. Tener iniciativa para proponer soluciones o medidas de mejora.							
17. Saber planificar y organizar el tiempo para aprovechar la jornada al máximo.							
18. Orientar el desarrollo del puesto al logro de las metas establecidas.							
19. Ser capaz de reconocer los propios errores y méritos.							

20. Exigirse a uno mismo el máximo rendimiento posible cada día.							
21. Llevar a cabo las funciones del puesto con la mayor autonomía posible.							
22. Comunicarse de manera eficaz y respetuosa/profesional con compañeros/pacientes/familiares.							

Una vez ha valorado la importancia de cada una de las habilidades, nos gustaría que indicase las **CINCO** que, en su opinión, son fundamentales en un sanitario/a. En este caso puede utilizar tanto las habilidades del listado anterior como otras que no estén presentes y vd considere necesarias.

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Una vez elegidas las cinco habilidades más importantes, señale aquellas **CINCO** en las que, en su opinión, sería necesario recibir una mayor formación para el personal sanitario. En este caso puede utilizar tanto las habilidades del listado anterior como otras que vd considere de utilidad.

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____