INFORME FINAL DEL ESTUDIO

Estudio de necesidades formativas

Plan Agrupado de Formación 2027

Diputación Provincial de Cáceres
Departamento de Formación

Imagen de carácter ilustrativo generada con IA. No representa las sesiones ni a las personas participantes en el estudio.

Octubre de 2026 · Cierre de la consulta el 9 de septiembre de 2026

641 cuestionarios · 12 entrevistas semiestructuradas

El estudio identifica las capacidades que conviene reforzar para mejorar el trabajo de las entidades locales. Sus resultados orientan una formación práctica, diferenciada por niveles y acompañada de condiciones que faciliten su aplicación.

Resumen de resultados

El diagnóstico sitúa en prioridad muy alta la contratación pública, la inteligencia artificial segura, la ciberseguridad y protección de datos y la tramitación electrónica. La respuesta formativa debe partir de tareas reales y adaptarse a la experiencia, las funciones y el contexto territorial.

Figura 1. Señales principales de la consulta. Base de trabajo de 641 registros. Preferencia de talleres en pregunta de respuesta múltiple. Fuente base, pp. 26, 33, 37 y 42.

Qué cambia en el diseño de la formación

Los resultados aconsejan organizar itinerarios por niveles, trabajar con expedientes y casos y proporcionar guías y modelos reutilizables. La formación online con tutoría tiene especial interés para entidades municipales y mancomunidades; la presencialidad conserva valor para simulación y práctica compartida.

Qué puede concluirse

La consulta permite orientar decisiones y contrastar necesidades. Su participación voluntaria y el peso de la Diputación y sus organismos autónomos impiden atribuir los porcentajes a todo el empleo público local provincial. El informe conserva esas limitaciones junto a cada resultado relevante.

Lectura del informe

Método y participación: apartados 2 y 3. Resultados y territorio: 4 a 7. Priorización y colectivos: 8 y 9. Antecedentes y respuesta: 10 y 11. Evaluación y ficha técnica: 12 y 13.

Finalidad y método del estudio

El objetivo es identificar dificultades profesionales, determinar qué parte puede resolverse mediante aprendizaje y justificar las decisiones de programación. El estudio se refiere al Plan Agrupado 2027 y considera funciones administrativas, técnicas, directivas y operativas del ámbito local.

Fuente	Base utilizada	Qué aporta
Consulta cuantitativa	641 registros cerrados	Prioridades, dificultad, nivel declarado, modalidades y barreras.
Consulta cualitativa	12 entrevistas semiestructuradas	Tareas reales, causas, especialización y condiciones de aplicación.
Análisis histórico	Planes, estados y evaluaciones	Continuidad de la oferta, ejecución y lecciones de diseño.
Análisis profesional y estratégico	Funciones, tendencias y prioridades institucionales	Necesidades emergentes y atención a colectivos específicos.

Cómo se han combinado las fuentes

La encuesta muestra la extensión de las preferencias entre las respuestas recibidas. Las entrevistas ayudan a comprender las causas y el contexto. El histórico permite revisar continuidades y problemas de gestión. El análisis profesional contrasta si quedan necesidades importantes con poca presencia en la consulta.

Trabajo realizado y límites

El cierre efectivo comprende cuestionario y entrevistas. Los grupos focales y la observación estaban contemplados como instrumentos posibles, pero no se incorporaron como resultados realizados. La cobertura cuantitativa del censo profesional no está consolidada; se utiliza como marco de segmentación, sin calcular tasas de cobertura provincial.

Fuente base, capítulo 3, pp. 27–30, 39–43. Esquema de elaboración propia a partir de la cadena de decisión del diagnóstico.

Participación y alcance de la consulta

La base definitiva contiene 641 registros. De ellos, 262 proceden de ayuntamientos, entidades locales menores y mancomunidades. La Diputación y sus organismos autónomos aportan 379, el 59,1 % de la consulta.

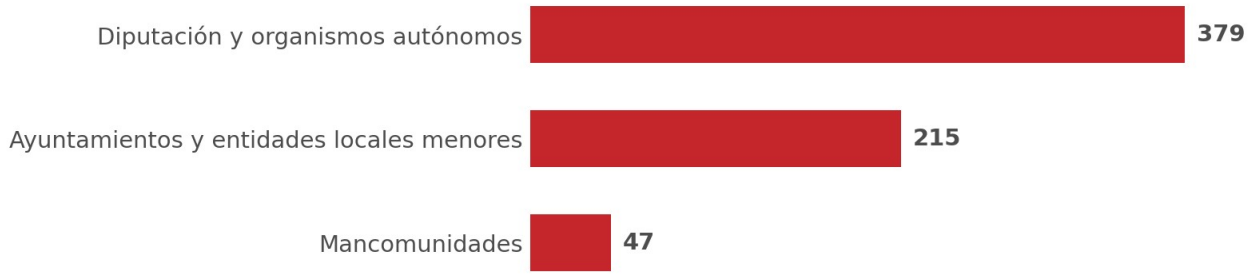

Figura 2. Procedencia por tipo de entidad. Recuentos sobre 641 registros. Fuente base, pp. 33–34.

Tipo de entidad	Registros	Porcentaje
Ayuntamiento o entidad local menor	215	33,5 %
Mancomunidad	47	7,3 %
Diputación y organismos autónomos	379	59,1 %
Total	641	100,0 %

Precauciones para interpretar la participación

Los porcentajes por entidad pueden no sumar exactamente 100 por redondeo. La participación fue voluntaria y no permite asegurar representatividad provincial ni calcular un margen de error muestral.

El informe técnico conserva en la base dos envíos anteriores al lanzamiento y una repetición exacta. Por eso se habla de registros, sin convertir su número automáticamente en personas únicas. Las respuestas «No procede» se excluyen de las medias y las selecciones múltiples no se suman como personas diferentes.

El peso de Diputación y organismos autónomos exige leer por separado las respuestas de las demás entidades. No se utiliza la referencia provincial de 9.280 efectivos como censo actualizado ni para calcular una tasa de respuesta.

Niveles de aprendizaje y formatos

La comparación de nivel actual y deseado muestra que 463 registros, el 72,2 %, expresan intención de alcanzar un nivel superior. Se trata de una valoración declarada sobre las necesidades principales de cada respuesta; no permite medir una carencia objetiva en cada materia.

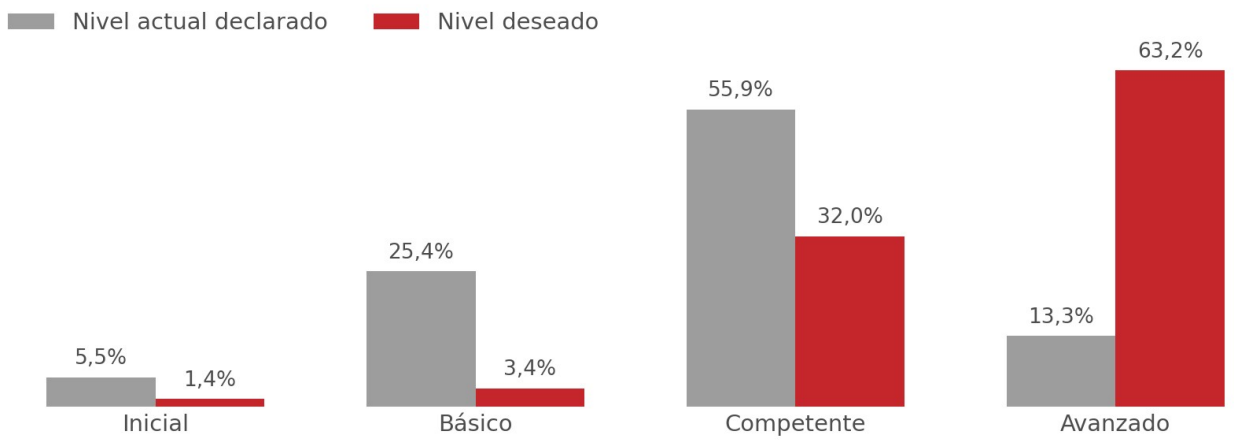

Figura 3. Nivel actual y nivel deseado. Base 641. Los porcentajes se redondean a una cifra decimal. Fuente base, p. 42.

Nivel	Actual	Deseado
Inicial	35 · 5,5 %	9 · 1,4 %
Básico	163 · 25,4 %	22 · 3,4 %
Competente	358 · 55,9 %	205 · 32,0 %
Avanzado	85 · 13,3 %	405 · 63,2 %

Más práctica con una base conceptual suficiente

Los talleres con casos prácticos son el formato más seleccionado, con el 61,9 %. Los cursos con teoría y evaluación reúnen el 49,1 %. Ambas opciones son compatibles: una base conceptual puede completarse con práctica guiada y un producto profesional reutilizable.

El 72,9 % selecciona acciones de más de 20 horas. Esta preferencia debe ajustarse a la complejidad de la tarea y a la disponibilidad real; las entrevistas también justifican sesiones breves para cambios puntuales.

Implicación para el Plan

Diferenciar incorporación, consolidación y especialización. Los requisitos de entrada y las tareas iniciales deben ayudar a ubicar a cada participante en el nivel adecuado.

Fuente base, pp. 36–37 y 42. Preguntas de formato de respuesta múltiple.

Necesidades temáticas declaradas

La inteligencia artificial encabeza las urgencias expresadas. La contratación y la administración electrónica también tienen un peso elevado, con diferencias por tipo de entidad. La urgencia declarada es una señal de demanda; la prioridad técnica incorpora además riesgo, impacto y viabilidad.

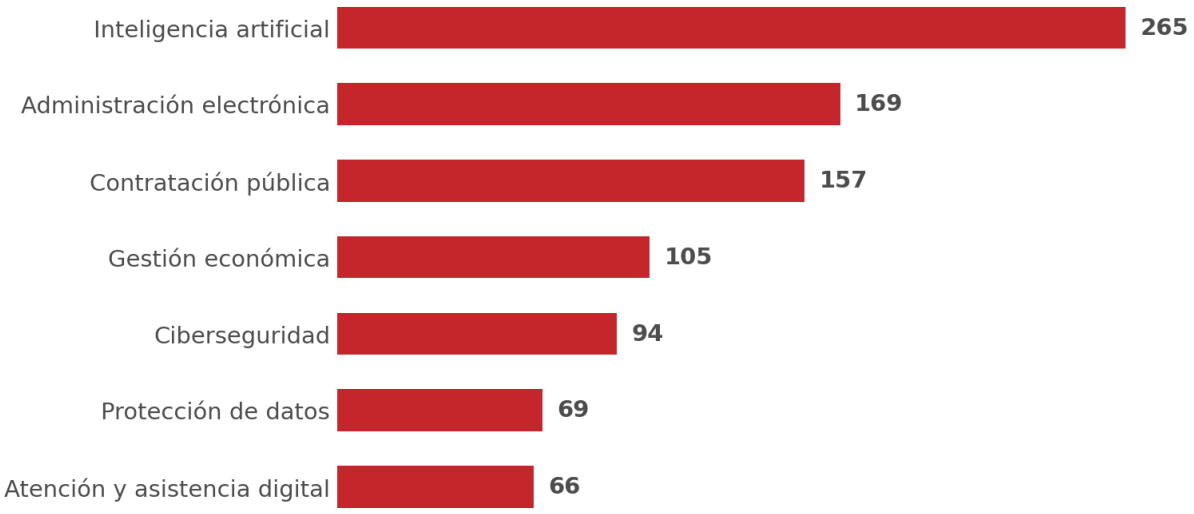

Figura 4. Selecciones urgentes recogidas en el diagnóstico. Base 641; respuesta múltiple. Selección de siete ámbitos con recuento explícito en la fuente, no clasificación exhaustiva. Fuente base, pp. 43–46.

Necesidades con respaldo de varias fuentes

Contratación, IA aplicada y segura, tramitación electrónica, seguridad de la información y gestión económica y subvenciones combinan demanda con dificultades y ejemplos concretos de aplicación en entrevistas.

La lectura municipal añade matices

En ayuntamientos y entidades locales menores, contratación pública alcanza el 28,8 % de selecciones urgentes y administración electrónica el 27,4 %. Urbanismo y medio ambiente llega al 26,0 % como área de catálogo en ese grupo, aunque su peso es menor en el conjunto.

Las urgencias de ciberseguridad y de protección de datos son opciones distintas que pueden solaparse. No se suman para calcular un porcentaje conjunto.

Lo que explican las entrevistas

Las 12 entrevistas permiten comprender dificultades y condiciones de aprendizaje. Se analizaron por temas relacionados con tareas, competencias, especialización, aplicación y resultados. No se utilizan para estimar cuántas personas comparten cada problema ni como prueba de saturación cualitativa.

Problema observado	Respuesta formativa o condición necesaria
Expedientes complejos	Casos completos, modelos, listas de comprobación y revisión guiada.
Diferencias de experiencia	Separar incorporación al puesto de resolución avanzada de casos.
Cambios de aplicaciones	Práctica con herramientas y entornos de prueba adecuados.
Sobrecarga y poco tiempo	Organización compatible con el servicio y apoyo de las jefaturas.
Coordinación irregular	Criterios compartidos, responsabilidades y mapas de procedimiento.
Conocimiento poco documentado	Acogida, guías, repositorios y transmisión entre profesionales.

Perfiles consultados

El corpus incluye habilitación y control, administración general, tecnologías, dirección y gerencia, urbanismo y contratación. Se excluyen detalles identificativos y se conservan diferencias de criterio entre funciones.

Productos que pueden utilizarse en el puesto

Las entrevistas orientan hacia un expediente simulado, un informe revisado, un trámite resuelto, una lista de comprobación o una ficha de caso de uso de IA. Estos productos permiten observar lo aprendido y facilitan su reutilización.

Condiciones que no resuelve un curso por sí solo

La falta de personal, el tiempo insuficiente, las herramientas no disponibles o las responsabilidades poco claras necesitan decisiones organizativas. El estudio propone registrar estas barreras para no atribuirlas automáticamente a la calidad de la formación.

Fuente base, pp. 39–41. Las formulaciones son una síntesis analítica; no se presentan como citas literales de participantes.

Acceso territorial y modalidades

La formación debe ser compatible con la continuidad del servicio. Las pequeñas entidades combinan polivalencia de funciones, menor capacidad de sustitución y mayores dificultades para desplazarse.

Entidad	Modalidad más seleccionada	Porcentaje
Ayuntamientos y entidades locales menores	Online con tutoría	49,3 %
Mancomunidades	Online con tutoría	42,6 %
Diputación y organismos autónomos	Presencial	53,6 %

Preferencias dentro de cada tipo de entidad. Pregunta de respuesta múltiple. Fuente base, p. 35.

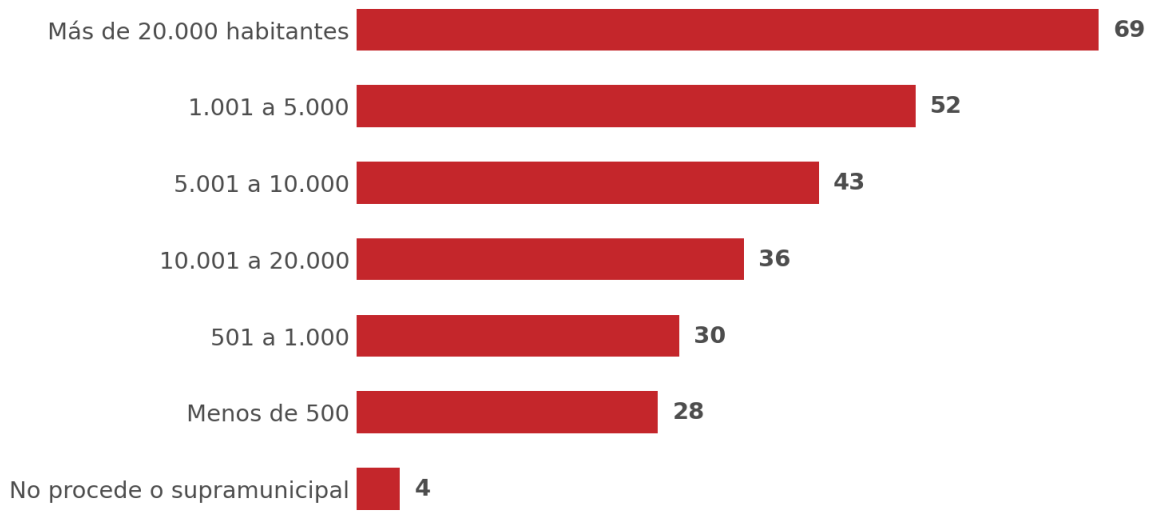

Figura 5. Ámbito territorial declarado en 262 cuestionarios de entidades municipales y mancomunidades. Fuente base, p. 38.

De esas 262 respuestas, 110 (42,0 %) se refieren a ámbitos de hasta 5.000 habitantes. La pregunta combina tamaño municipal y ámbito supramunicipal: estos recuentos no identifican el número de municipios representados.

La propuesta es combinar tutoría online, módulos que puedan cursarse por etapas y materiales de consulta. La presencialidad debe aportar práctica, simulación o interacción que justifique la asistencia. Igualdad y accesibilidad deben revisarse en horarios, materiales, ejemplos y condiciones de participación.

Modelo de priorización de necesidades

La matriz técnica ordena las necesidades mediante siete criterios ponderados y una escala de valoración de 0 a 4. El resultado se expresa sobre 100. Las puntuaciones son una propuesta para validación técnica y no equivalen a presupuesto, plazas ni aprobación definitiva.

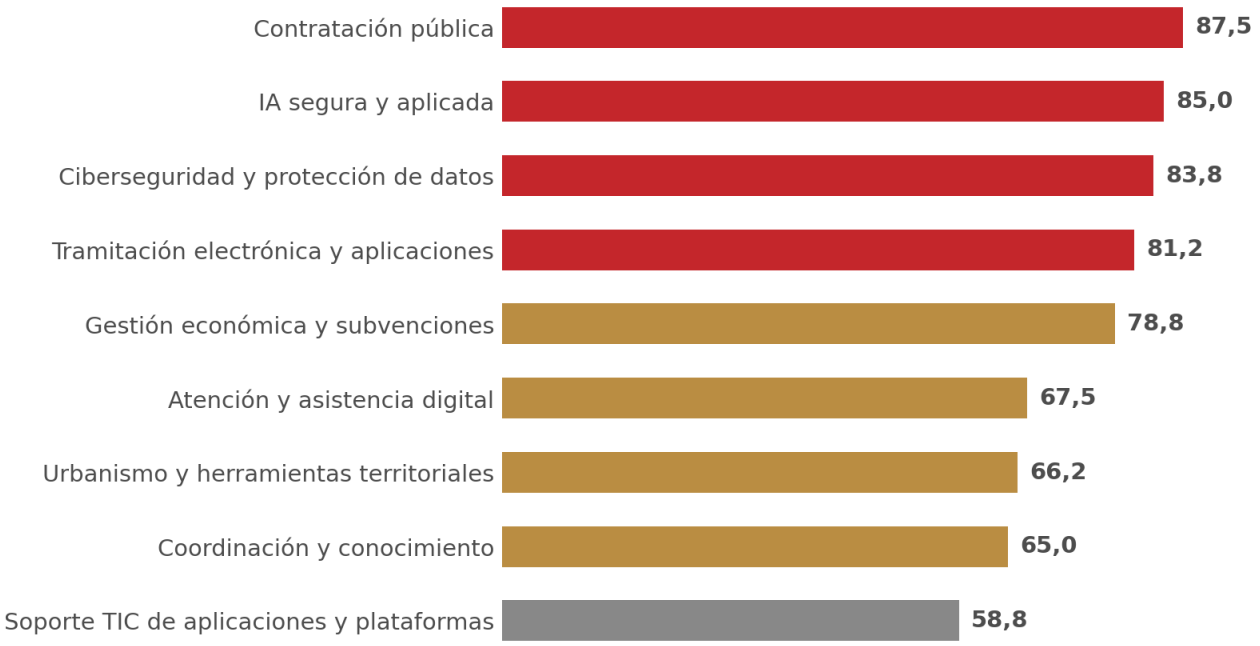

Figura 6. Puntuación técnica sobre 100. Rojo: muy alta; ocre: alta; gris: media. Fuente base, pp. 48–49. Etiquetas redondeadas en el gráfico; tabla con valores exactos en el apartado 13.

Criterios utilizados

Demanda y alcance, necesidad de mejorar competencias e impacto esperado pesan un 20 % cada uno; urgencia y riesgo, un 15 %; alineación estratégica y viabilidad de aplicación, un 10 % cada uno; y equidad territorial, un 5 %.

Los umbrales son 80 a 100 para prioridad muy alta; 65 a menos de 80 para alta; 50 a menos de 65 para media; y menos de 50 para baja. Un dato no disponible no se transforma en cero.

Especialidades que requieren valoración propia

Una necesidad de seguridad, continuidad, cumplimiento o equidad puede elevarse aunque tenga poca demanda, con una justificación expresa. Los colectivos específicos pendientes de puntuación común no se consideran de baja prioridad ni quedan excluidos.

Fuente base, pp. 46–49. El criterio de brecha es una estimación técnica, no una medición objetiva por materia.

Necesidades por funciones y colectivos

El puesto y la tarea orientan la respuesta. El grupo profesional no determina por sí solo el nivel digital ni la experiencia. Los módulos comunes deben combinarse con formación específica y requisitos de entrada.

Función o colectivo	Necesidades destacadas
Administración y apoyo	Expediente electrónico, registro, padrón, atención, subvenciones y contratación básica.
Habilitación y control	Contratación, presupuesto, tesorería, procedimiento y actualización avanzada.
Perfiles técnicos y urbanismo	Informes, licencias, disciplina, proyectos y herramientas según funciones.
Jefaturas y mandos	Planificación, cargas, delegación, evaluación, coordinación y conocimiento.
Policía Local	Normativa, atestados, tráfico, intervención, mediación y evidencias digitales.
SEPEI y bomberos	Incendios, rescate, riesgos, mando, seguridad y práctica con equipamiento.
Servicios Sociales	Casos complejos, dependencia, infancia, coordinación y protección de datos.
Empleo y desarrollo local	Orientación, emprendimiento, financiación, datos y reto demográfico.
Deportes	Instalaciones, actividades, seguridad, inclusión y gestión administrativa.
Obras y mantenimiento	Prevención, herramientas, maquinaria, señalización y trabajos especiales.
Cultura y turismo	Programación, eventos, accesibilidad, atención, idiomas y recursos digitales.

La lectura por colectivos evita que el volumen de respuestas de un grupo oculte necesidades de otros. La caracterización y los registros sectoriales deberán completarse cuando existan fuentes verificables.

Fuente base, pp. 38, 41–42 y 49–50. Síntesis por funciones; los colectivos pueden solaparse.

Lecciones de la formación anterior

La oferta de los dos planes precedentes creció en acciones, ediciones, plazas y horas. Ese crecimiento aconseja reforzar la selección de prioridades y ajustar la oferta a la capacidad de gestión y a los resultados observados.

Programación	2024 a 2025	2025 a 2026
Acciones distintas	63	90
Ediciones previstas	87	110
Plazas previstas	1.868	2.741
Horas programadas	1.800	2.529
Áreas formativas	9	18

Comparación de programación de los Planes Agrupados. Fuente base, pp. 30–31. No son datos de ejecución.

Qué aporta la evaluación histórica

La revisión global del Departamento recoge 337 cursos evaluados y 6.198 evaluaciones procesadas en 2025 y 2026, con los datos de 2026 acumulados hasta el 24 de junio. Las observaciones más consistentes piden más práctica, adaptación del ritmo, segmentación por niveles y materiales reutilizables.

Estas evaluaciones no equivalen a personas únicas y no corresponden exclusivamente al Plan Agrupado. Los datos de estados, diplomas y abandono requieren cruce por referencia y plan antes de atribuir resultados exclusivos.

Mejoras de gestión derivadas del histórico

La fuente maestra de seguimiento debe distinguir programación, inicio, finalización, evaluación y aplicación al puesto. Las listas de espera, renuncias, ausencias y abandonos deben registrarse por acción y edición para ajustar el diseño.

La comparación histórica apoya la continuidad de líneas útiles, pero no justifica repetir automáticamente todos los cursos. Las ediciones deben dimensionarse con demanda contrastada y capacidad real de ejecución.

Fuente base, pp. 30–33. La ausencia de diploma no prueba por sí sola que una actividad fuera anulada.

Respuesta del Plan y necesidades pendientes

El documento de planificación consultado concreta la respuesta en 68 acciones, 87 ediciones y 2.561 plazas acumuladas. Son magnitudes de programación: las plazas no equivalen a personas únicas ni acreditan ejecución. El estudio debe permitir reconocer tanto la cobertura existente como sus límites.

Necesidad	Respuesta identificada y alcance
Contratación	Autoformación por niveles y aplicaciones sectoriales. ContrataLocal es una propuesta de comunidad, no una acción presupuestaria independiente.
IA segura	Actividades focalizadas en croquis policiales y programas mixtos de formación para el empleo. No acreditan una oferta general para toda la plantilla.
Seguridad y datos	Ciberseguridad básica y protección de datos, con adaptación práctica por función.
Tramitación y herramientas	Tramitación integral, archivo, padrón y Excel por niveles; plataformas y requisitos deben concretarse.
Economía y subvenciones	SICALWIN, STIMA, reglas fiscales, fiscalización y gestión y justificación de subvenciones.
Atención digital	Medios electrónicos, lenguaje claro, accesibilidad y situaciones difíciles.
Urbanismo	Licencias, disciplina y procedimientos. SIG y BIM no figuran como acciones propias.
Coordinación y soporte TIC	Cobertura parcial. Acogida y mentoría requieren definición adicional; no se identifica un piloto autónomo de soporte TIC especializado.

Seguimiento de las necesidades sin cobertura completa

El diagnóstico conserva las propuestas justificadas que requieren desarrollo o medios adicionales. Las comunidades de práctica y otros acompañamientos deben concretar alcance, responsables y recursos antes de presentarse como servicios operativos.

Fuente base, pp. 53–56. El presupuesto previsto de 213.014,40 € está asignado; los 8.204,40 € corresponden a materiales, no a una reserva para nuevas acciones. Una actuación adicional con coste requiere financiación o reprogramación autorizada.

Evaluación de la aplicación al puesto

La evaluación propuesta debe comprobar qué se aprende y qué puede aplicarse. Su intensidad se ajustará al tipo de actividad y a los recursos disponibles. Las medidas siguientes desarrollan operativamente el enfoque del estudio; no se presentan como resultados ya obtenidos.

Dimensión	Qué conviene observar	Evidencia posible
Satisfacción	Utilidad, claridad y adecuación del formato.	Cuestionario final y comentario abierto.
Aprendizaje	Capacidad para resolver la tarea prevista.	Caso, prueba práctica o producto revisado.
Aplicación al puesto	Uso efectivo del aprendizaje y barreras.	Muestra de trabajo anonimizada y seguimiento.
Resultados	Cambios observables en un proceso o servicio.	Indicador del proceso con referencia de partida.

Apoyo de las jefaturas

La aplicación exige tiempo, herramientas y criterios de trabajo. La jefatura o responsable funcional puede facilitar la selección del problema, la oportunidad de practicar y la revisión del producto. La información recogida debe distinguir barreras organizativas de dificultades de aprendizaje.

Indicadores recomendados

Participación y finalización por entidad y colectivo; adecuación al nivel; calidad del producto práctico; aplicación declarada y acreditada cuando sea viable; y barreras identificadas. La desagregación por sexo se realizará cuando el dato figure expresamente y permita analizar diferencias de acceso y resultados.

Uso de los resultados

El seguimiento debe conducir a una decisión concreta: mantener, adaptar contenidos o modalidad, ampliar una edición, acompañar la aplicación, pilotar otra respuesta o derivar un problema organizativo a quien corresponda.

Fuente base, pp. 40–42 y 56. Desarrollo de indicadores y evidencias de elaboración propia a partir del enfoque de evaluación integral.

Ficha técnica y referencias

Elemento	Descripción
Documento	Informe final del estudio de necesidades formativas para el Plan Agrupado 2027.
Responsable	Departamento de Formación de la Diputación Provincial de Cáceres.
Base cuantitativa	641 registros; consulta cerrada el 9 de septiembre de 2026.
Base cualitativa	12 entrevistas semiestructuradas; resultados sintetizados y anonimizados.
Alcance	Diagnóstico y orientación de la programación; no constituye convocatoria ni acredita aprobación del Plan.
Limitaciones	Consulta voluntaria; sin representatividad provincial acreditada; censo sin cobertura consolidada; registros no equivalen a personas únicas.

Valores exactos de la priorización técnica

Necesidad	Puntos	Prioridad
Contratación pública	87,50	Muy alta
IA segura y aplicada	85,00	Muy alta
Ciberseguridad y protección de datos	83,75	Muy alta
Tramitación electrónica y aplicaciones	81,25	Muy alta
Gestión económica y subvenciones	78,75	Alta
Atención y asistencia digital	67,50	Alta
Urbanismo y herramientas territoriales	66,25	Alta
Coordinación y conocimiento	65,00	Alta
Soporte TIC de aplicaciones y plataformas	58,75	Media

Referencias y tratamiento gráfico

Fuente base: Departamento de Formación. 261008_Plan_Agrupado_2027_Presentar.docx, capítulo 3, pp. 26–56; documento de 149 páginas consultado. Integra metodología v2.0, encuesta, entrevistas, histórico, tendencias y matriz revisada. Este informe reorganiza y sintetiza ese diagnóstico; no incorpora nueva recogida de datos ni una nueva validación estadística.

Gráficos: elaboración propia con los valores explícitos del documento fuente. Imagen de portada: composición fotográfica ilustrativa generada con IA; no documenta ubicaciones ni participantes reales del estudio. Edición del informe: 21 de octubre de 2026.