

**PROGRAMA FSE - EOI**

**NECESIDADES SECTORIALES DE  
FORMACION PARA LA CREACION  
DE EMPLEO EN LA  
COMUNIDAD AUTONOMA DE  
NAVARRA**

**COMUNIDADES AUTONOMAS**

**SINTESIS**

**ESCUELA DE ORGANIZACION INDUSTRIAL  
M A D R I D .**

**1995**

## COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA: NECESIDADES SECTORIALES DE FORMACIÓN PARA LA CREACIÓN DE EMPLEO

### 1.- Descripción del proyecto

- *Antecedentes*
- *Expansión futura*
- *Resumen de acciones*
- *Tipo de acciones*

### 2.- Diagrama general del programa FSE-EOI

### 3.- Descripción de las Asistencias Técnicas

### 4.- Diagrama general de las Asistencias Técnicas

### 5.- Análisis Sectorial

- *Alimentación*
- *Automoción*
- *Transformación Caucho y Material Plástico*
- *Madera, Corcho y Muebles*
- *Maquinaria y Equipo Mecánico*
- *Material Eléctrico y Electrónico*
- *Fabricación de Productos Metálicos*
- *Papel y Artes Gráficas*
- *Industria de Productos Minerales no Metálicos*
- *Comercio Minorista*

## **1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO EN CURSO. ANTECEDENTES EN LA EOI.**

Los cursos de Formación de Emprendedores y Plan Estratégico para el Desarrollo de PYMES, han tenido como finalidad permitir a los participantes la transformación de una idea de creación de empresa en un proyecto viable, para los primeros, y la realización de un plan estratégico a medio y corto plazo, para los segundos, a través de la formación y el asesoramiento.

Los programas de Formación de Emprendedores iniciaron su trayectoria en el año 1.989, como resultado de la colaboración de la EOI con el Gobierno Navarro. Estos surgen como una experiencia pionera, con el objeto de potenciar la actividad empresarial navarra. En esta primera edición participaron 19 emprendedores. En vista de los buenos resultados que se obtuvieron, antes de finalizar el año se iniciaron dos nuevos cursos en esta misma Comunidad. Desde entonces, y hasta la actualidad, solamente en esta región, se han realizado 10 ediciones de este Programa. Pero el hecho fundamental es que estos buenos resultados suscitaron, desde su inicio, el interés de otras regiones y Organismos.

Los primeros Organismos interesados en estos Programas, fueron el Instituto de la Mujer y el Instituto Nacional de Empleo. Decidieron desarrollar, a través de la impartición de estos Programas, un plan de formación del empresariado por toda España, de manera que se fomentara la creación de empresas viables. De forma paralela, se desarrollaron también los cursos para el Desarrollo de PYMES.

- ***ACCIONES REALIZADAS***

Las colaboraciones llevadas a cabo, con las Comunidades Autónomas y otras Instituciones han supuesto la realización de las siguientes acciones para formación de Emprendedores/as y Desarrollo de PYMES.

***Formación de Emprendedores:***

	<i>Total</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Número de Cursos</i>	56	
<i>Número de Asistentes</i>	1.355	
<i>Número de Proyectos Desarrollados</i>	989	72%
<i>Número de Empresas Creadas</i>	464	34%
<i>Comunidades Autónomas involucradas</i>	9	34%

***Plan Estratégico para el Desarrollo de PYMES:***

	<i>Total</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Número de Cursos</i>	7	
<i>Número de Asistentes</i>	155	
<i>Número de Proyectos Desarrollados</i>	124	80%
<i>Comunidades Autónomas involucradas</i>	5	

• ***EXPANSION FUTURA DE LA ACCION***

A la vista de los resultados obtenidos en la acción descrita, la EOI ha considerado el interés y la oportunidad de dar una nueva dimensión al proyecto de formación de PYMES bajo los siguientes lineamientos.

- *Formación orientada a la creación de nuevo empleo, empresas y, en los casos necesarios, a mantenimiento del empleo actual.*
- *Alcance nacional, afectando a todas las Comunidades Autónomas.*
- *Dimensión estratégica con un horizonte de seis años y una penetración significativa en el tejido económico.*
- *Diversificación de las acciones buscando distintos colectivos.*

A efectos de conseguir tales objetivos se ha procedido al diseño de un Plan de alcance, que se ha presentado al Fondo Social Europeo, con el que existen ya desde hace años proyectos en común. Este Plan ha sido aprobado dentro del marco Comunitario como uno de los planes operativos importantes.

- ***RESUMEN DE ACCIONES 1994-1999.***

El conjunto de acciones para el periodo 1994-1999 contempla la realización de 536 cursos, con 12.865 participantes y 10.656 millones de pesetas de presupuestos, según el anexo adjunto.

Si extrapolamos indicativamente los resultados obtenidos en Madrid a esta acción global, podría pensarse en los siguientes órdenes de magnitud máximos para el conjunto de la acción:

<i>Total de participantes</i>	<i>12.200</i>
<i>Total Proyectos y Planes</i>	<i>8.895</i>
<i>Total empresas en marcha</i>	<i>1.722</i>
<i>Total creación de empleo directo</i>	<i>9.471</i>

El Plan presentado al Fondo Social Europeo contempla una importante aportación de éste, que, según se trate de Regiones Objetivo 1 ó 2, oscila entre el 45% y el 75%.

• **ACCIONES DE LA ESCUELA DE ORGANIZACION INDUSTRIAL  
VINCULADAS A LAS AYUDAS DE LOS FONDOS ESTRUCTURALES  
PARA EL PERIODO 1994-1999**

**1. *Programa de Formación de Emprendedores (Creación de Empresas).***

Dirigido a personas cuentan con una clara vocación empresarial y tienen una idea o proyecto para la creación de una empresa. Se realiza un estudio de viabilidad de la idea o negocio a desarrollar. La metodología es específica y muy probada, siendo clave el apoyo individualizado a cada uno de los participantes.

**2. *Plan estratégico para el desarrollo de PYMES.***

Dirigido a empresarios y/o gerentes de PYMES en funcionamiento. El objetivo es realizar una revisión en profundidad de su empresa y establecer un plan estratégico que mejore su viabilidad.

Se cuenta con una serie de módulos que transmiten de forma práctica técnicas y enfoques en la gestión de empresa.

**3. *Nuevas tecnologías para la Gestión Empresarial.***

Dirigido a jóvenes recién Licenciados que se encuentran en situación de desempleo. El objetivo es formarlos en las nuevas técnicas para la gestión de empresa. Se combina la formación teórica en materias-llave con la práctica a través del desarrollo aplicado de tres proyectos (creación de Empresas, Estrategia, Marketing).

4. ***Gestión de Ocio y Tiempo Libre.***

Dirigido a licenciados en carreras de letras interesados en el sector del ocio en línea de incorporación profesional en el sector o bien de creación de su propia empresa. El objetivo es formar a los participantes en técnicas innovadoras dentro del sector del ocio. Se combina la impartición de módulos teóricos con la realización de proyectos o planes de ocio alternativo contando con el apoyo individualizado de profesores-consultores.

5. ***Preparación práctica de Agentes de Desarrollo.***

Se trata de crear, a nivel local, dinamizadores de la promoción de nuevas empresas que, además de potenciar su desarrollo, proporcionan a éstas un apoyo y seguimiento posterior permanente.

6. ***Programas de Asistencia Técnica para Emprendedores, Pymes y Plan Medioambiental.***

Instrumento orientado a la potenciación de los demás programas de fomento de las iniciativas empresariales.

7. ***Capacitación de emprendedores y pequeños empresarios medioambientales.***

Preparación práctica de especialistas de gestión medioambiental específicamente entrenados para promover, estructurar y hacer el seguimiento de empresas desarrolladas en torno a nuevas oportunidades generadas por el medio ambiente (gestión de residuos, aprovecha-



miento de subproductos, envases ecológicos, logística de recuperación, cambio cultural medioambiental, etc.).

8. *Capacitación de emprendedores y pequeños empresarios en gestión de calidad total, innovación tecnológica y seguridad.*

Preparación práctica de especialistas específicamente entrenados para promover, estructurar y hacer el seguimiento de empresas desarrolladas en torno a nuevas oportunidades generadas por la calidad total (Benchmarking, mejora continua de procesos, integración cliente-proveedor, etc.).

9. *Programa de desarrollo de negocios para Directivos en paro.*

Dirigido a mayores de 45 años en situación de desempleo, con experiencia de más de 10 años como directivos medios o superiores, con potencial y madurez profesional. El objetivo de la acción es generar empleo en base al diseño y puesta en práctica del negocio de cada participante. El programa combina módulos de Desarrollo Personal, Concepción del Negocio, Desarrollo del Negocio y Formación Individual Tutorizada (Interna/Externa).

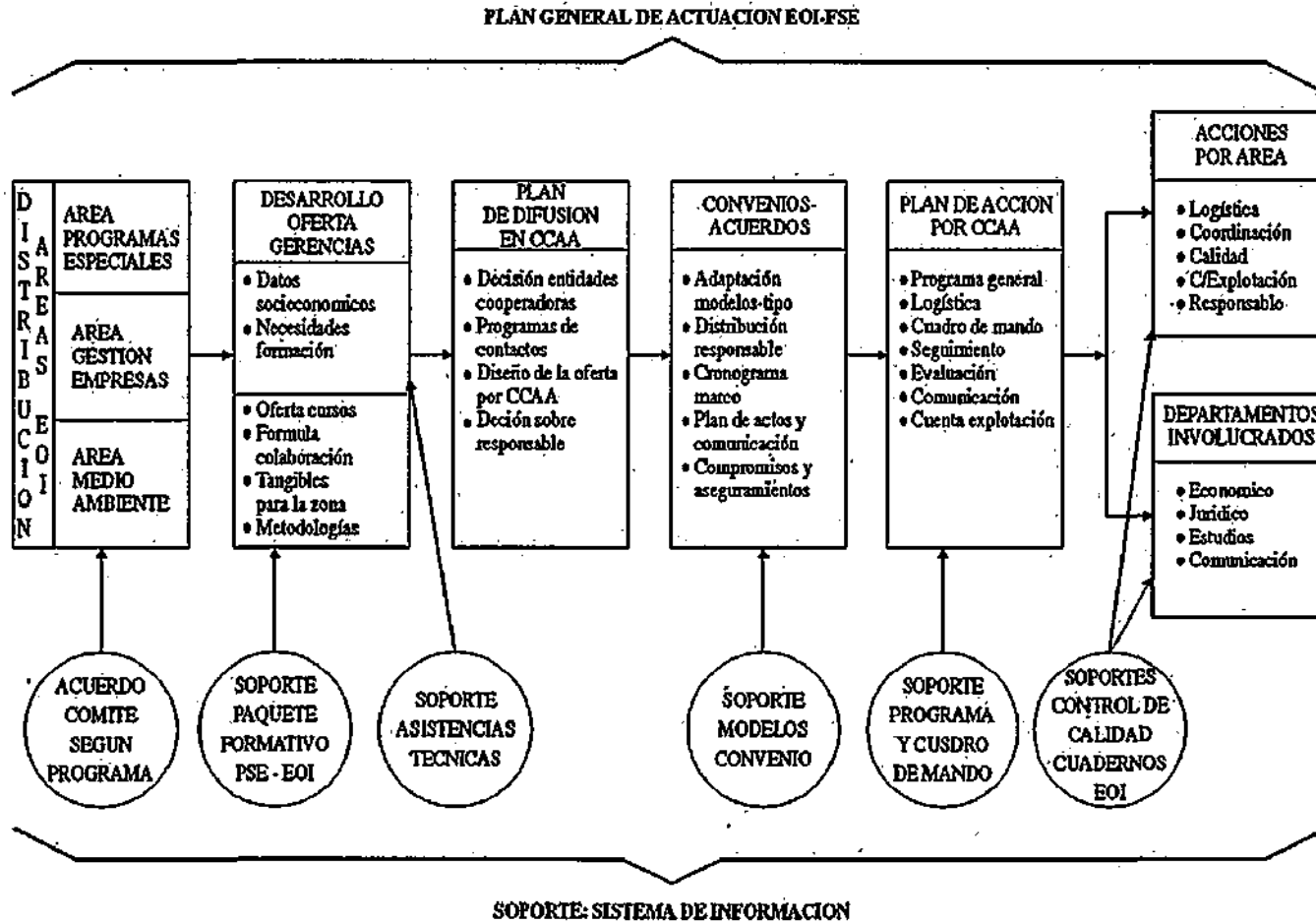


1

CUADRO RESUMEN DE ACCIONES 1994-1999

<i>NOMBRE PROGRAMA</i>	<i>NUMERO DE CURSOS</i>	<i>NUMERO PARTICIPANTES</i>	<i>PRESUPUESTOS (MM)</i>
Nuevas Tecnologías para la Gestión Empresarial	45	1.125	900
Formación de Emprendedores y Plan Estratégico de PYMES	210	4.200	3.360
Gestión del Ocio y Tiempo Libre	30	600	480
Asistencia Técnica, Emprendedores, PYMES, Gestión y Ocio	-	-	260
Agentes de Desarrollo	50	1.250	800
Asistencia Técnica, Medio Ambiente, Calidad	-	-	1.500
Emprendedores medioambientales	75	1.875	1.200
Emprendedores Calidad total	75	1.875	1.200
Programa Autoempleo para directivos en paro	51	1.940	1.836
<b>TOTAL ACCIONES 1994-1999</b>	<b>536</b>	<b>12.200</b>	<b>11.536</b>

## 2. DIAGRAMA GENERAL DEL PROGRAMA



### 3. **DESCRIPCIÓN DE LAS ASISTENCIAS TÉCNICAS.**

Dentro del Plan General de Actuación, las Asistencias Técnicas aportan la información precisa para conectar las necesidades de formación de cada Comunidad Autónoma, Sector de Actividad económica y Grupo Profesional con la Oferta ofrecida en el Proyecto F.S.E.-EOI.

Estas Asistencias Técnicas se realizan en dos etapas, una primera que analiza la situación global y la de los sectores más significativos por su potencial o riesgo en cada una de las Comunidades Autónomas, y una segunda que desarrolla intensivamente subzonas o subsectores de particular interés.

En el transcurso de la primera etapa, que comprende el año 1994 y la primera mitad de 1995 se llevan a cabo dos Informes de Situación por Comunidad Autónoma orientados a obtener los siguientes puntos básicos, esenciales para la confección del paquete formativo y para orientar el conjunto de la acción:

#### **Informe I: Necesidades Globales.**

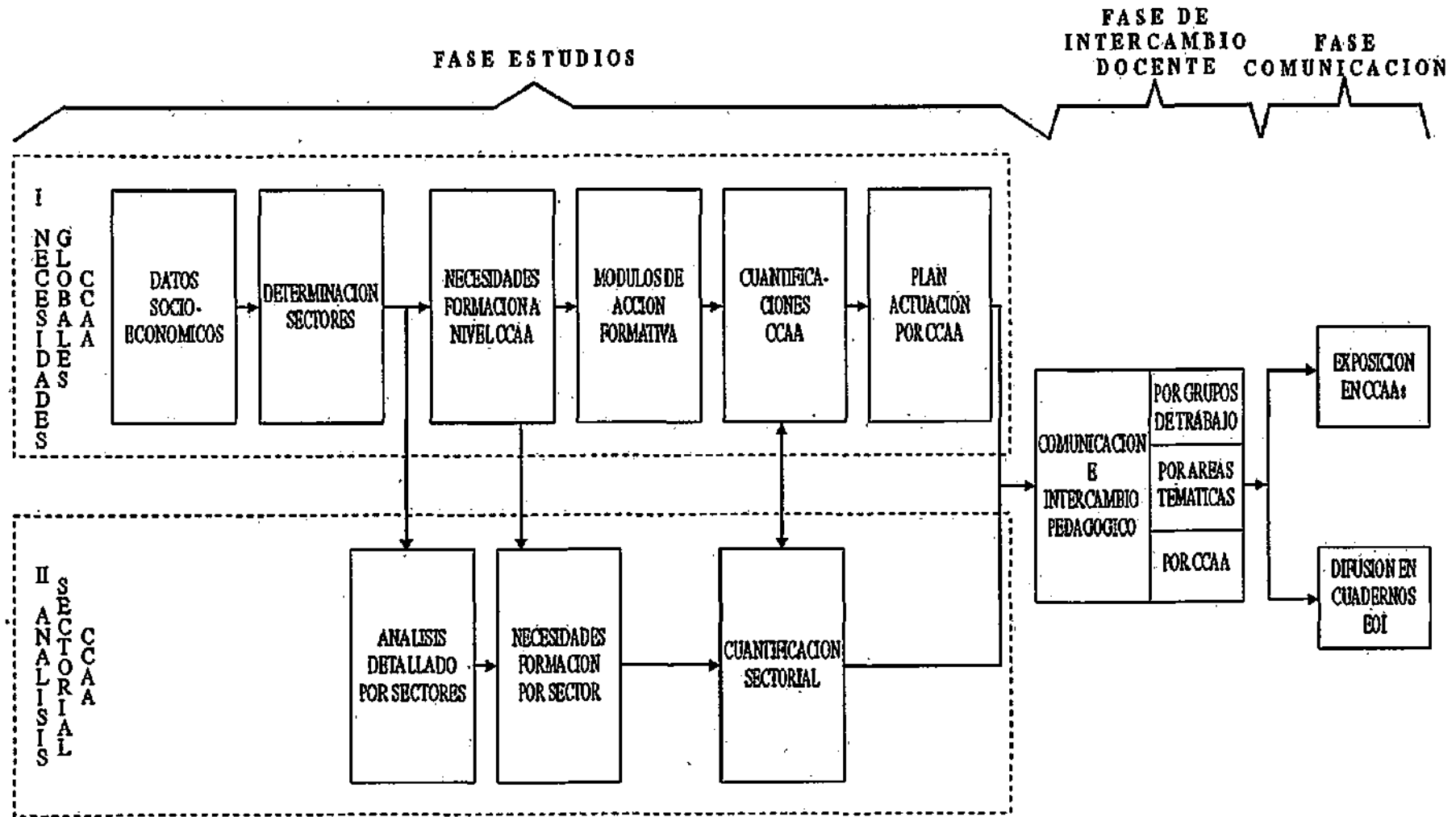
Situación Socioeconómica General  
Situación del Empleo  
Necesidades de Formación  
Módulos adecuados de Acción Formativa Plan de Acción

#### **Informe II: Análisis Sectorial**

Análisis detallado por sectores  
Necesidades Sectoriales de Formación  
Cuantificaciones



#### 4. DIAGRAMA GENERAL DE LAS ASISTENCIAS TECNICAS



## **5. ANALISIS SECTORIAL**

### **5.1 SECTOR DE LA INDUSTRIA ALIMENTARIA**

#### *Perspectivas, Tendencias y Conclusiones*

---

El sector de la alimentación tiene un elevado peso específico -ocupa el segundo lugar- dentro de la economía Navarra. Cuenta con numerosos empresas punteras en cuanto a facturación y número de empleados.

Como hemos visto, la producción bruta de esta Comunidad supera en 20 puntos a la nacional. Nos encontramos con un sector que lleva a cabo numerosos acuerdos de cooperación entre las empresas principalmente con las de su Comunidad.

De igual manera que la producción Navarra es superior a la nacional el empleo en esta región a final del año 92 es trece puntos superior al del resto del país.

A pesar de la positiva evolución económica del sector, la crisis económica generalizada hace que las inversiones futuras sean mas moderadas.

De igual forma, los incrementos de plantilla no se espera que sean muy elevados, de hecho ya en el primer semestre de 95 no lo han sido.

No obstante como afirman los propios empresarios del sector sí es necesaria mano de obra poco o semicualificada y sobre todo la continua formación de actuales empleados.

## **5.1 SECTOR DE LA INDUSTRIA ALIMENTARIA**

### ***Perspectivas, Tendencias y Conclusiones***

---

El nivel tecnológico de las empresas alimentarias es razonable y goza además de cierto prestigio a nivel nacional, e incluso internacional, gracias a las denominaciones de origen de algunos productos, como los vinos y el espárrago. Esto supone un importante motor para las industrias conserveras principalmente, quienes consiguen aumentar sus ventas sin la necesidad de estrechar los márgenes gracias a ese distintivo de calidad.



<b>CÓMUNIDAD: NAVARRA</b>	<b>CARACTERÍSTICAS GENERALES</b>	
<b>SECTOR O SUBSECTOR: Alimentación</b>		
<b>ESTRUCTURA Y TENDENCIAS:</b>	<b>PERSPECTIVAS DE EMPLEO</b>	<b>OPORTUNIDADES DETECTADAS RESPECTO A:</b>
<p>Socio-económicas: Sector de gran peso y prestigio en la economía regional</p> <p>Empleo: 6.695; 12,9% del empleo industrial.</p> <p>Tipología empresarial: Sólo una empresa absorbe el 50% del personal. Hay además otras seis empresas con más de 100 empleados.</p>	<p>Grandes empresas/PYMES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación: Mantenimiento de puestos de trabajo.</li> <li>- Destrucción: Poco probable.</li> <li>- Reciclaje: Formación muy necesaria.</li> </ul>	<p>Cooperación empresarial: Elevada. Relevante en Aspectos Técnicos y en Comercial y Marketing.</p> <p>Desarrollo y consolidación: Sí.</p> <p>Creación de empresas: Posible.</p>



1

COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA

SECTOR O SUBSECTOR: ALIMENTACIÓN			AREAS DE ACTUACIÓN	
OPORTUNIDADES	MEDIO AMBIENTE	G. INDUSTRIAL Y TECNOLOGICA	G. EMPRESARIAL	PROFESIONALES LIBERALES
Cooperación	-	SI	SI	-
Desarrollo y consolidación PYMES	-	SI	SI	-
Creación de empresas	-	SI	SI	-

## 5.1 *SECTOR ALIMENTACIÓN*

### *Ficha de acciones de formación nivel superior*

---

- Número total de asalariados ..... 6.695
- Número de empresas ..... 586
- Total personas a capacitar:
  - Gestión empresarial ..... 140
  - Técnicos y Directores ..... 250
- Total acciones capacitación por área:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>ÁREA</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial ..... 115
Mantenimiento y nuevas técnicas	Área Industrial y Producción ..... 200
Mantenimiento y nuevo empleo	Área Comercial - Marketing ..... 110
Mantenimiento	Área Administrativo - Financiera ... 75
Nuevo empleo	Área Medio Ambiente ..... 60
Nuevo empleo	Emprendedores ..... 40

## 5.2 *SECTOR AUTOMOCIÓN*

### *Perspectivas, Tendencias y Conclusiones*

---

El fuerte crecimiento del empleo en la principal industria del sector tiene su explicación en la aplicación de los planes de expansión que para su planta de Navarra tiene el grupo multinacional al que pertenece, ya que Volkswagen ha considerado propia esta planta de SEAT por ser tecnológicamente una de las más avanzadas y eficaces de Europa.

El crecimiento del empleo, mucho más moderado pero también importante, del conjunto de empresas auxiliares al automóvil tiene su explicación en el período de crecimiento ocurrido a finales de los 80, período en el que se produjo un aumento de la demanda del automóvil suficiente para generar empleo en el sector. Sin embargo, en la actualidad los incrementos de la producción no conllevan incremento del empleo debido a la cada vez mayor automatización de este tipo de industria.

Las empresas que operan en el sector Automoción son empresas intensivas tanto en capital como en mano de obra por eso tienen un tamaño muy grande y absorben un gran número de empleados.

Las perspectivas (a medio y corto plazo) de recuperación del sector Automoción no son muy halagüeñas, por lo que no se espera importantes movimientos en el mercado laboral.

## 5.2 *SECTOR AUTOMOCIÓN*

### *Perspectivas, Tendencias y Conclusiones*

---

Es un Sector que tiene una gran dependencia de las inversiones extranjeras, ya que la mayoría de las grandes empresas de la industria del automóvil tienen participación mayoritaria de capital de otros países (Alemania, Japón, Estados Unidos, Francia).

La fuerte crisis vivida a nivel mundial en el sector de la automoción tuvo su causa en una caída de la demanda interna generalizada. Centrándonos en España, tras el terrible 1993, la importancia del sector (uno de los principales empleadores del país) hizo que se creara el "plan renove" que produjo un incremento de las ventas entorno al 25% en 1994.

El tirón de empresas lo provocan las grandes cadenas de montaje, como en el caso de la planta que Volkswagen tiene instalada en Landaben. Este tipo de empresas requieren mucho personal especializado por lo que los costes por empleado son muy elevados en este sector, situándose la media actualmente en torno a los 3,5 millones de pts.

Desde 1994 la planta de Landaben pasa a formar parte integrante de Volkswagen por su buena competitividad, dedicándose a la producción del Volkswagen "Polo".

Ya en 1995, al terminar casi definitivamente el "plan renove" hemos asistido a una caída del 5%, que aunque no es demasiado grave, no se ven visos de recuperación a corto plazo.

## 5.2 *SECTOR AUTOMOCIÓN*

### *Perspectivas, Tendencias y Conclusiones*

---

Todo ello nos hace pensar que los incrementos de contratación ante un futuro tan incierto, sin previsiones de pronta recuperación no serán muy importantes.

Por otra parte, hay que señalar que el sector de componentes, en general, lleva una relación directamente proporcional a la del automóvil y es un error pensar que al envejecerse el parque móvil aumentarán las ventas de las empresas de repuestos por que eso no ha sucedido nunca.

<b>COMUNIDAD: NAVARRA</b>	<b>CARACTERISTICAS GENERALES</b>	
<b>SECTOR O SUBSECTOR:</b> Automoción		
<b>ESTRUCTURA Y TENDENCIAS:</b>	<b>PERSPECTIVAS DE EMPLEO</b>	<b>OPORTUNIDADES DETECTADAS RESPECTO A:</b>
<p>Socio-económicas: Las principales empresas, que sirven de motor del Sector, son mayoritariamente de capital extranjero.</p> <p>Empleo: 8.739; 16,9% del empleo industrial.</p> <p>Tipología empresarial: Dependientes de la planta de Volkswagen, existen grandes empresas de material de transporte.</p>	<p>Grandes empresas/PYMES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación/Destrucción: Crecimiento, debido al potenciamiento operado en la principal de las empresas navarras de este Sector que ha traído consigo el aumento de plantilla y el de empresas auxiliares.</li> <li>- Tendencia actual: Estancamiento o aumento moderado.</li> </ul> <p>Las necesidades actuales se centran en operarios especializados y, en menor medida, en técnicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reciclaje: Muy necesario.</li> </ul>	<p>Cooperación empresarial: Vital. Gran dependencia de la mayoría de las empresas del Sector respecto de una.</p> <p>Desarrollo y consolidación: Sí. Necesidad de consolidación de las empresas aunque, tanto esta como su desarrollo, vendrá determinado por la marcha de la empresa líder.</p> <p>Creación de empresas: En los últimos años se ha producido un aumento de las empresas auxiliares que previsiblemente debe continuar aunque de forma más moderada.</p>

1

COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA

SECTOR O SUBSECTOR: AUTOMOCIÓN			AREAS DE ACTUACIÓN	
OPORTUNIDADES	MEDIO AMBIENTE	G. INDUSTRIAL Y TECNOLÓGICA	G. EMPRESARIAL	PROFESIONALES LIBERALES
Cooperación	-	SI	-	-
Desarrollo y consolidación PYMES	SI	SI	SI	-
Creación de empresas	-	-	SI	-

## 5.2 **SECTOR AUTOMOCIÓN**

### *Ficha de acciones de formación nivel superior*

---

- Número total de asalariados . . . . . 8.739
- Número de empresas . . . . . 69
- Total personas a capacitar:
  - Gestión empresarial . . . . . 175
  - Técnicos y Directores . . . . . 315
- Total acciones capacitación por área:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>ÁREA</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial . . . . . 100
Mantenimiento y nuevas técnicas	Área Industrial y Producción . . . . 300
Mantenimiento y nuevo empleo	Área Comercial - Marketing . . . . 140
Mantenimiento	Área Administrativo - Financiera . . . 50
Nuevo empleo	Área Medio Ambiente . . . . . 30
Nuevo empleo	Emprendedores . . . . . 35



### **5.3 SECTOR TRANSFORMACIÓN CAUCHO Y MATERIAL PLÁSTICO** *Perspectivas, Tendencias y Conclusiones*

---

El sector del Caucho, actualmente no es uno de los mas importantes de la Comunidad. Sin embargo cabe destacar que está evolucionando en estos últimos años de forma positiva, pues a finales de los 80 principios de los 90 sufrió un crecimiento que le ha llevado a posicionarse entre los diez mas importantes de Navarra, desplazando a otros que ocupaban en la pasada década este lugar. De hecho el crecimiento producido en Navarra, tanto en producción bruta como en valor añadido, es superior al que se ha operado en el conjunto de la nación.

Los centros de producción mas importantes son las zonas de la capital del Noroeste y del Pirineo.

Las perspectivas de creación de empleo también son positivas, aunque en menor medida que la producción. No obstante se ha detectado que el aumento de personal se concentra en los puestos de operarios y peones, manteniéndose estable en cuanto a los cuadros medios y directivos.

La tendencia general del sector es a mantenerse estable, incluso con cierto optimismo.

La estructura empresarial de las industrias del caucho y plástico esta formada por empresas en su mayoría pequeñas y medianas, solamente existen dos empresas con más de 100 empleados y ninguna con más de 500 trabajadores. A pesar de esto, es de destacar el óptimo rendimiento que obtienen estas empresas, pues con unos costes de personal inferiores a los del resto del país se obtiene una mayor producción

### **5.3 SECTOR TRANSFORMACIÓN CAUCHO Y MATERIAL PLÁSTICO** *Perspectivas, Tendencias y Conclusiones*

---

por trabajador. Siendo su causa el hecho de que la mayoría de las empresas del sector (casi el 50%) en esta Comunidad son empresas muy pequeñas de carácter casi familiar (empresas unipersonales o de hasta 6 trabajadores.).

Las necesidades de formación se centran en las áreas de Mejora Continua y Calidad.

Nos encontramos pues con un sector que tras unos años de expansión, actualmente tiende a mantenerse estable o con un crecimiento moderado. Han evolucionado claramente tanto la producción bruta como el valor añadido y en menor proporción, aunque similar a la nacional, el número de personas ocupadas.

Con el fin de no truncar el crecimiento que ha mantenido este sector en los últimos años, son objetivos fundamentales la cooperación entre unas y otras empresas, que como ya hemos visto son de pequeño tamaño, y cubrir las necesidades de formación en las áreas detectadas, -Mejora Continua y Calidad Total-, consiguiendo así una mayor competitividad y calidad de sus productos.

COMUNIDAD: NAVARRA.

CARACTERISTICAS GENERALES

SECTOR O SUBSECTOR: Caucho y Plástico

ESTRUCTURA Y TENDENCIAS:

PERSPECTIVAS DE EMPLEO

OPORTUNIDADES DETECTADAS  
RESPECTO A:

Socio-económicas: Sector en fase de crecimiento, superior al Nacional. En la última década ha ascendido del undécimo lugar al octavo.

Empleo: 1.422; 2,7% del empleo industrial.

Tipología empresarial:

Amplio predominio de PYMES. El 86% no supera los 50 trabajadores, con un porcentaje muy elevado de empresas unipersonales.

Grandes empresas/PYMES

- Creación / Destrucción: tendencia a la estabilidad.  
Aumento poco significativo del número total de empleados, a pesar de ser un Sector en desarrollo.  
Riesgo de pérdida de empleo a corto-medio plazo.

- Reciclaje: Formación muy necesario.

Cooperación empresarial: Escasa cooperación entre las empresas, que debería potenciarse en especial en el terreno de Formación e I+D.

Desarrollo y consolidación: Sector en fase de crecimiento, con empresas que aún necesitan consolidarse en el mercado.

Creación de empresas: En los últimos años estudiados, por cada empresa que ha desaparecido se han creado 4,5 nuevas, aunque cada una de estas cuenta solamente con la mitad de empleados que las anteriores.

COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA

SECTOR O SUBSECTOR: CAUCHO Y PLÁSTICO			ÁREAS DE ACTUACIÓN	
OPORTUNIDADES	MEDIO AMBIENTE	G. INDUSTRIAL Y TECNOLÓGICA	G. EMPRESARIAL	PROFESIONALES LIBERALES
Cooperación	-	SI	SI	-
Desarrollo y consolidación PYMES	-	SI	SI	-
Creación de empresas	-	SI	SI	-

**5.3 SECTOR TRANSFORMACIÓN CAUCHO Y MATERIAL PLÁSTICO**  
***Ficha de acciones de formación nivel superior***

---

- Número total de asalariados . . . . . 1.422
- Número de empresas . . . . . 64
- Total personas a capacitar:
  - Gestión empresarial . . . . . 30
  - Técnicos y Directores . . . . . 60
- Total acciones capacitación por área:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>ÁREA</b>	
Mantenimiento	Gestión Empresarial . . . . .	15
Mantenimiento y nuevas técnicas	Área Industrial y Producción . . . . .	50
Mantenimiento y nuevo empleo	Área Comercial - Marketing . . . . .	30
Mantenimiento	Área Administrativo - Financiera . . . . .	5
Nuevo empleo	Área Medio Ambiente . . . . .	-
Nuevo empleo	Emprendedores . . . . .	8

#### **5.4 SECTOR MADERA, CORCHO Y MUEBLES**

##### ***Perspectivas, Tendencias y Conclusiones***

---

El sector de la Madera, Corcho y Muebles experimentó en la última década un crecimiento constante pero discreto.

Se trata de una industria que aunque posee varias grandes empresas, más de la mitad de las mismas son familiares y de menos de 5 empleados.

La tónica general es a no subcontratar a otras empresas para llevar a cabo su actividad productiva; tampoco destacan las cooperaciones con otras empresas.

Respecto al empleo es un sector con oscilaciones anuales en el que definitivamente no hay creación de empleo.

El sector está representado por empresas pequeñas dedicadas a la fabricación de chapa, tableros y contrachapados y por empresas de mayor tamaño dedicadas al mobiliario doméstico y de oficina.

Las perspectivas de empleo no son muy halagüeñas aunque tampoco ha tenido reducciones bruscas de empleo. Es un sector en el que el número de trabajadores autónomos es más significativo que en otras áreas de la industria navarra.

La creación posible del empleo se centra en los niveles de operarios y peones las acciones formativas de los recursos humanos han de ir encaminadas mayoritariamente a los niveles altos de las plantillas en las tres áreas empresariales (Comercial, Producción y Dirección de Empresas).

<b>COMUNIDAD: NAVARRA</b>	<b>CARACTERISTICAS GENERALES</b>	
<b>SECTOR O SUBSECTOR: Madera, Corcho y Muebles</b>		
<b>ESTRUCTURA Y TENDENCIAS:</b>	<b>PERSPECTIVAS DE EMPLEO</b>	<b>OPORTUNIDADES DETECTADAS RESPECTO A:</b>
<p>Socio-económicas: Pequeña empresa, con necesidad de incorporar nuevas tecnologías.</p> <p>Empleo: 2.419; 4,7% del empleo industrial.</p> <p>Tipología empresarial: Prácticamente la totalidad de las empresas poseen menos de cincuenta empleados.</p>	<p>Grandes empresas/PYMES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación / Destrucción: Pérdida de empleo en los últimos diez años.</li> <li>- Reciclaje: Imprescindible.</li> </ul>	<p>Cooperación empresarial: Necesaria.</p> <p>Desarrollo y consolidación: Sí.</p> <p>Creación de empresas: Posibl en el Subsector del Mobiliario.</p>

COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA

SECTOR O SUBSECTOR: MADERA, CORCHO Y MUEBLES			AREAS DE ACTUACIÓN	
OPORTUNIDADES	MEDIO AMBIENTE	G. INDUSTRIAL Y TECNOLÓGICA	G. EMPRESARIAL	PROFESIONALES LIBERALES
Cooperación	SI	SI	SI	SI
Desarrollo y consolidación PYMES	-	SI	SI	SI
Creación de empresas	SI	-	SI	-



#### 5.4 **SECTOR MADERA, CORCHO Y MUEBLES**

##### *Ficha de acciones de formación nivel superior*

---

- Número total de asalariados ..... 2.419
- Número de empresas ..... 410
- Total personas a capacitar:
  - Gestión empresarial ..... 50
  - Técnicos y Directores ..... 100
- Total acciones capacitación por área:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>ÁREA</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial ..... 30
Mantenimiento y nuevas técnicas	Área Industrial y Producción ..... 75
Mantenimiento y nuevo empleo	Área Comercial - Marketing ..... 50
Mantenimiento	Área Administrativo - Financiera ... 10
Nuevo empleo	Área Medio Ambiente ..... 15
Nuevo empleo.	Emprendedores ..... 15

## 5.5 *SECTOR MAQUINARIA Y EQUIPO MECÁNICO*

### *Perspectivas, Tendencias y Conclusiones*

---

Nos encontramos ante un Sector del que podemos decir que se encuentra en un momento especialmente interesante. El Sector está teniendo un crecimiento en su producción ciertamente significativo, que se debe a la mejora de los procesos de producción utilizados, al acceso a nuevas tecnologías y sobre todo a la mejora en la cualificación de los recursos humanos de los que el Sector dispone.

Se trata de un Sector que si bien no es uno de los más importantes de la Comunidad desde el punto de vista cuantitativo, sí que lo es en un doble aspecto: por una parte, está radicado en áreas geográficas distintas de las clásicas zonas industriales navarras, con lo cual su importancia como generador de riqueza en esas zonas es alta; por otra parte, es un Sector que dedica una parte muy importante de su producción a la exportación, lo que permite pensar en la posibilidad de incrementar sus mercados y le obliga a mantener unos altos niveles de calidad.

Por lo que se refiere al empleo, es un Sector que si bien con una tendencia positiva, ha sufrido diversas fluctuaciones año a año. Sin embargo, la percepción que para los próximos años tienen las empresas del Sector es de un relativamente importante crecimiento del empleo.

hay un elemento que conviene destacar y no perder de vista, nos referimos al tamaño de las empresas del Sector. Es un Sector con empresas muy pequeñas, lo que puede suponer ciertas dificultades por falta de masa crítica, a la hora de competir en ciertos mercados, tanto en lo referente a la propia comercialización como en lo referente a costes.

## **5.5 SECTOR MAQUINARIA Y EQUIPO MECÁNICO**

### ***Perspectivas, Tendencias y Conclusiones***

---

Las alianzas y los acuerdos de cooperación con otras empresas del Sector, bien del mismo tamaño, bien mayores, tanto en aspectos tecnológicos, de operaciones de producción, como en aspectos de comercialización, podrían ser francamente útiles para el Sector.

A todo lo anterior hay que añadir la necesidad de la mejora de la formación, elemento estratégico de desarrollo del Sector, que permita a los Recursos Humanos de las empresas una fácil y rápida adaptación a entornos cambiantes tanto en aspectos tecnológicos como de gestión.

Estamos, pues, ante un Sector en crecimiento que tiene una muy positiva evolución de la Producción y de su valor Añadido. Un Sector que aunque con titubeos, tiene una clara perspectiva de crecimiento en el empleo, y que precisa de alianzas y acuerdos de cooperación para evitar los problemas que podría causar el pequeño tamaño de sus empresas.

La mejora en la cualificación de sus Recursos Humanos debe ser un objetivo fundamental, así como la mejora continua de su calidad, sus tecnologías y sus procesos de producción.

COMUNIDAD: NAVARRA

CARACTERISTICAS GENERALES

SECTOR O SUBSECTOR: Maquinaria y equipo mecánico

ESTRUCTURA Y TENDENCIAS:

PERSPECTIVAS DE EMPLEO

OPORTUNIDADES DETECTADAS  
RESPECTO A:

Socio-económicas: Sector en gran crecimiento que ha triplicado su producción en las series estudiadas.

Empleo: 2.263; 4,30% del empleo industrial.

Tipología empresarial:

Se trata de un Sector con preponderancia de las PYMES. Más del 90% del total tienen menos de 50 empleados.

Grandes empresas/PYMES

- Creación: La tendencia es positiva, sobre todo en cuanto a obreros, especialistas, técnicos e incluso cuadros medios.

- Destrucción: No parece a medio plazo que se vaya a producir destrucción de empleo.

- Reciclaje: Importancia de la formación en un Sector en expansión.

Cooperación empresarial: Relativamente importante, sobre todo en cooperación técnica y en aspectos comerciales.

Desarrollo y consolidación: Es un Sector bastante consolidado y con posibilidades de desarrollo.

Creación de empresas: Posible creación de PYMES, con un alto nivel tecnológico y con unos procesos de producción competitivos.



COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA				
SECTOR O SUBSECTOR: MAQUINARIA Y EQUIPO MECÁNICO			AREAS DE ACTUACIÓN	
OPORTUNIDADES	MEDIO AMBIENTE	G. INDUSTRIAL Y TECNOLÓGICA	G. EMPRESARIAL	PROFESIONALES LIBERALES
Cooperación	SI	SI	SI	-
Desarrollo y consolidación PYMES	-	SI	SI	-
Creación de empresas	-	SI	SI	SI

## 5.5 *SECTOR MAQUINARIA Y EQUIPO MECANICO*

### *Ficha de acciones de formación nivel superior*

---

- Número total de asalariados ..... 2.263
- Número de empresas ..... 134
- Total personas a capacitar:
  - Gestión empresarial ..... 45
  - Técnicos y Directores ..... 105
- Total acciones capacitación por área:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>ÁREA</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial ..... 45
Mantenimiento y nuevas técnicas	Área Industrial y Producción .... 100
Mantenimiento y nuevo empleo	Área Comercial - Marketing ..... 70
Mantenimiento	Área Administrativo - Financiera ... 50
Nuevo empleo	Área Medio Ambiente ..... 15
Nuevo empleo	Emprendedores ..... 20



## 5.6 *SECTOR MATERIAL ELÉCTRICO Y ELECTRÓNICO*

### *Perspectivas, Tendencias y Conclusiones*

---

De todo lo anteriormente expresado se puede deducir que nos encontramos ante un Sector que goza de una buena perspectiva socio-económica. Si bien ha sentido en cierta medida los efectos de la crisis de los primeros años 1990, no es menos cierto que la tendencia actual y la percibida es positiva tanto en sus aspectos de producción como de generación de empleo.

Se trata de un Sector de pequeña magnitud, pero que quizá por esta razón disfruta de cierta flexibilidad que le permite adaptarse a los cambios del mercado con relativa facilidad y rapidez.

El Sector tiende cada vez más a colocar sus productos fuera de las fronteras españolas, lo que permite cierta capacidad de crecimiento no desdeñable.

Probablemente a corto y medio plazo se produzcan mejoras en aspectos tecnológicos y de producción que puedan hacer más competitivo al Sector en todos los mercados. Un aspecto de vital importancia será en este sentido la formación, que se convertirá en un elemento estratégico para el desarrollo de la competitividad.

Poco más se puede añadir a lo ya expuesto. Nos encontramos ante un Sector en crecimiento que si bien no es de los mayores de la Comunidad Navarra sí puede ayudar a su desarrollo y a seguir siendo una de las Comunidades más prósperas del Estado español.

## **5.6    *SECTOR MATERIAL ELÉCTRICO Y ELECTRÓNICO***

### ***Perspectivas, Tendencias y Conclusiones***

---

La, cada día mayor, cualificación de los trabajadores del Sector, debe ser objetivo y elemento fundamental del desarrollo del Sector, así como la mejora de sus tecnologías y de sus procesos de producción, que le permitirán ampliar sus mercados y seguir en la línea de crecimiento previstas.





COMUNIDAD: NAVARRA	CARACTERÍSTICAS GENERALES	
SECTOR O SUBSECTOR: Mat. Eléctrico y Electrónico		
ESTRUCTURA Y TENDENCIAS:	PERSPECTIVAS DE EMPLEO	OPORTUNIDADES DETECTADAS RESPECTO A:
<p>Socio-económicas: Tendencia de crecimiento. El Sector ha ganado en importancia en los últimos años.</p> <p>Empleo: 4.896; 9,3% del empleo industrial. Tendencia al crecimiento del empleo.</p> <p>Tipología empresarial: Preponderancia de las PYMES, sólo dos empresas superan los 500 empleados.</p>	<p>Grandes empresas/PYMES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación: Relativa estabilidad, una cierta tendencia al crecimiento del empleo a medio plazo.</li> <li>- Destrucción: Una cierta destrucción en los puestos de obreros menos cualificados.</li> <li>- Reciclaje: Necesaria adaptación a nuevas tecnologías y procesos. Formación.</li> </ul>	<p>Cooperación empresarial: No muy abundante, principalmente en aspectos técnicos y de comercialización.</p> <p>Desarrollo y consolidación: Sector relativamente consolidado, aunque con posibilidades de crecimiento.</p> <p>Creación de empresas: Posible creación de pequeñas empresas con alto nivel tecnológico.</p>



COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA

SECTOR O SUBSECTOR: MATERIAL ELÉCTRICO Y ELECTRÓNICO			ÁREAS DE ACTUACIÓN	
OPORTUNIDADES	MEDIO AMBIENTE	G. INDUSTRIAL Y TECNOLÓGICA	G. EMPRESARIAL	PROFESIONALES LIBERALES
Cooperación	SI	SI	SI	-
Desarrollo y consolidación PYMES.	-	SI	SI	-
Creación de empresas	-	SI	SI	-

## 5.6 *SECTOR MATERIAL ELÉCTRICO Y ELECTRÓNICO*

### *Ficha de acciones de formación nivel superior*

---

- Número total de asalariados . . . . . 4.896
- Número de empresas . . . . . 117
- Total personas a capacitar:
  - Gestión empresarial . . . . . 100
  - Técnicos y Directores . . . . . 200
  
- Total acciones capacitación por área:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>ÁREA</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial . . . . . 105
Mantenimiento y nuevas técnicas	Área Industrial y Producción . . . . . 175
Mantenimiento y nuevo empleo	Área Comercial - Marketing . . . . . 180
Mantenimiento	Área Administrativo - Financiera . . . . . 80
Nuevo empleo	Área Medio Ambiente . . . . . 20
Nuevo empleo	Emprendedores . . . . . 30

## 5.7 *SECTOR FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS*

### *Perspectivas, Tendencias y Conclusiones*

---

De todo lo anteriormente expresado se puede deducir que nos encontramos ante un Sector que goza de una buena perspectiva socio-económica. Si bien ha sentido en cierta medida los efectos de la crisis de los primeros años 1990, no es menos cierto que la tendencia actual y la percibida es positiva tanto en sus aspectos de producción como de generación de empleo.

Se trata de un Sector relativamente importante dentro de la Comunidad Autónoma Navarra. Es un Sector que ocupa el tercer lugar en cuanto a número de empleos, tras Alimentación y Material de Transportes, pero que aun así es un Sector ágil en el que el crecimiento parece asegurado en una coyuntura como la actual.

Hay dos aspectos sumamente importantes a comentar. Por una parte el incremento de la productividad que se está produciendo, uno de los más altos de todas las Comunidades Autónomas españolas, debido tanto a la mejora de procesos de producción como al acceso a tecnologías más productivas. El otro aspecto interesante es la capacidad de exportación del Sector que permite predecir posibilidades de crecimiento en otros mercados.

Los aspectos anteriormente reseñados precisan de apoyo en el campo de la formación que permitan una fácil y rápida adaptación a entornos cambiantes tanto en aspectos tecnológicos como de gestión.

## **5.7 SECTOR FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS**

### ***Perspectivas, Tendencias y Conclusiones***

---

En general se puede decir que el Sector está en pleno crecimiento, que ha sufrido la crisis de los primeros años 90 mucho menos que en otras Comunidades Autónomas, y que por esto se encuentra en una buena situación para ser un Sector con crecimientos reseñables.

La, cada día mayor, cualificación de los trabajadores del Sector, debe ser objetivo y elemento fundamental del desarrollo del Sector, así como la mejora de sus tecnologías y de sus procesos de producción, que le permitirán ampliar sus mercados y seguir en la línea de crecimiento previstas.

COMUNIDAD: NAVARRA

CARACTERÍSTICAS GENERALES

SECTOR O SUBSECTOR: Fabricac. Productos metálicos

ESTRUCTURA Y TENDENCIAS:

PERSPECTIVAS DE EMPLEO

OPORTUNIDADES DETECTADAS  
RESPECTO A:

Socio-económicas: Sector con tendencia positiva que ha sufrido bastante la crisis de los primeros 90. Sector muy importante en la Comunidad.

Empleo: 8.720; 16,56% del empleo industrial.

Tipología empresarial:

Preponderancia de las PYMES. El 96% de las empresas tienen menos de 50 trabajadores, si bien el 4% restante soporta casi la mitad del empleo.

Grandes empresas/PYMES

- Creación: Se creará empleo en las áreas relativas a personal especializado, obreros y técnicos. En el resto, pequeños crecimientos.

- Destrucción: No parece que se vaya a producir a medio plazo.

- Reciclaje: Muy importante en temas de tecnología y procesos de producción. La formación será necesaria.

Cooperación empresarial: Importante en aspectos de temas comerciales, Técnicos y de formación.

Desarrollo y consolidación: Sector relativamente consolidado, aunque con una perspectiva positiva.

Creación de empresas: Posible creación de pequeñas empresas.

COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA

SECTOR O SUBSECTOR: FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS			AREAS DE ACTUACIÓN	
OPORTUNIDADES	MEDIO AMBIENTE	G. INDUSTRIAL Y TECNOLÓGICA	G. EMPRESARIAL	PROFESIONALES LIBERALES
Cooperación	SI	SI	SI	-
Desarrollo y consolidación PYMES.	-	SI	SI	-
Creación de empresas	-	SI	SI	SI

## 5.7 *SECTOR FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS*

### *Ficha de acciones de formación nivel superior*

---

- Número total de asalariados . . . . . 8.720
- Número de empresas . . . . . 618
- Total personas a capacitar:
  - Gestión empresarial . . . . . 175
  - Técnicos y Directores . . . . . 320
- Total acciones capacitación por área:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>ÁREA</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial . . . . . 150
Mantenimiento y nuevas técnicas	Área Industrial y Producción . . . . . 230
Mantenimiento y nuevo empleo	Área Comercial - Marketing . . . . . 150
Mantenimiento	Área Administrativo - Financiera . . . . . 140
Nuevo empleo	Área Medio Ambiente . . . . . 30
Nuevo empleo	Emprendedores . . . . . 50



## 5.8 **SECTOR DEL PAPEL Y ARTES GRÁFICAS**

### *Perspectivas, Tendencias y conclusiones*

---

El sector Papelero en la Comunidad Navarra está muy concentrado en las tres principales empresas, destacando Sarrió sobre las demás, ya que ella sola representa más de dos terceras partes de la producción bruta de la región; generando la mitad de los puestos de trabajo.

Este sector, como todos los sectores químicos es tremendamente cíclico y está íntimamente ligado a la situación económica general, ya que su demanda depende del consumo y está presente en otras industrias y productos.

Por ello la evolución del sector del papel ha coincidido con la trayectoria de la economía internacional, es decir fuerte crecimiento hasta 1988 y a partir de 1989 estancamiento y crisis, acusándose con más violencia en 1993 para comenzar la recuperación en 1995.

La consecuencia de la crisis fue, además de una caída de la demanda, la caída del precio de la pasta del papel que arrastró a la quiebra a varias compañías pasteleras (aquellas cuyo producto final es la pasta de papel, y su materia prima la celulosa).

El nuevo cambio del ciclo vino producido por una subida del precio de la pasta de papel que empresas del siguiente proceso productivo (Sarrió), pueden repercutir a su vez en el producto final (cartón y papel de consumo).

## 5.8 *SECTOR DEL PAPEL Y ARTES GRÁFICAS*

### *Perspectivas, Tendencias y conclusiones*

---

Ya en 1995 las empresas del sector están viviendo una fuerte recuperación que ha venido proporcionada tanto por causas externas -la recuperación del precio y el aumento de la demanda- como de causas internas, ya que durante los años de crisis acometieron importantes reestructuraciones a nivel de procesos productivos y de personal con el fin de ajustar los costes.

Podemos concluir que la perspectiva de futuro inmediata es que la recuperación económica del sector del papel es evidente tanto en empresas pasteleras como papeleras y cartoneras (Sarrió y Papelera Navarra) y por supuesto de las de Artes Gráficas, que con algo de retraso podrán también repercutir los aumentos del precio del papel.

Las ajustadas plantillas que han quedado tras el período de crisis han tocado fondo; así en la nueva parte ascendente de la curva no pueda mas que esperar **aumentos de contratación de empleo**. Sobre todo si tenemos en cuenta que se esperan aumentar de producción para atender a la demanda y teniendo presente que ya en 1995 las cuentas de resultados de las empresas se darán la vuelta y arrojarán números negros con importantes beneficios como así lo confirman los datos del primer trimestre del presente ejercicio.

COMUNIDAD: NAVARRA	<b>CARACTERISTICAS GENERALES</b>	
SECTOR O SUBSECTOR: Papel y Artes Gráficas		
<b>ESTRUCTURA Y TENDENCIAS:</b>	<b>PERSPECTIVAS DE EMPLEO</b>	<b>OPORTUNIDADES DETECTADAS RESPECTO A:</b>
<p>Socio-económicas: Tras la crisis de la pasta de papel, esta industria empieza un período de recuperación.</p> <p>Empleo: 4.489; 8,7% del empleo industrial.</p> <p>Tipología empresarial: Sector agrupado y dependiente de las empresas clave.</p>	<p>Grandes empresas/PYMES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación / Destrucción: Disminución del empleo en los últimos años, pero posibilidad de creación en los próximos.</li> <li>- Reciclaje: Necesario.</li> </ul>	<p>Cooperación empresarial: Moderada.</p> <p>Desarrollo y consolidación: Sí.</p> <p>Creación de empresas: Posible a corto plazo.</p>

COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA

SECTOR O SUBSECTOR: PAPEL Y ARTES GRÁFICAS.			AREAS DE ACTUACIÓN	
OPORTUNIDADES	MEDIO AMBIENTE	G. INDUSTRIAL Y TECNOLÓGICA	G. EMPRESARIAL	PROFESIONALES LIBERALES
Cooperación	SI	SI	-	-
Desarrollo y consolidación PYMES	-	SI	SI	SI
Creación de empresas	SI	-	SI	SI

## 5.8 *SECTOR DEL PAPEL Y ARTES GRÁFICAS*

### *Ficha de acciones de formación nivel superior*

---

- Número total de asalariados . . . . . 4:489
- Número de empresas . . . . . 207
- Total personas a capacitar:
  - Gestión empresarial . . . . . 100
  - Técnicos y Directores . . . . . 170
- Total acciones capacitación por área:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>ÁREA</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial . . . . . 50
Mantenimiento y nuevas técnicas	Área Industrial y Producción . . . . 140
Mantenimiento y nuevo empleo	Área Comercial - Marketing . . . . 105
Mantenimiento	Área Administrativo - Financiera . . . 30
Nuevo empleo	Área Medio Ambiente . . . . . 25
Nuevo empleo	Emprendedores . . . . . 20

## 5.9 **SECTOR INDUSTRIA DE PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS** *Perspectivas, Tendencias y Conclusiones*

---

Como hemos podido ver en las páginas anteriores, se trata de un Sector con un crecimiento, en lo referente a la producción muy fuerte, debido a la mejora y racionalización de los procesos productivos y al acceso que el Sector ha tenido de nuevas tecnologías mucho más productivas. No obstante, no se debe perder de vista que la elevación de los costes en distintas áreas hace que los beneficios producidos por el incremento de la producción no sean tan altos como podrían haber sido.

Es un sector de cierta importancia en la Comunidad Navarra, que tiene una estructura en la que prevalecen las pequeñas empresas. Esto puede convertirse en un problema por falta de masa crítica a la hora de competir en algunos mercados. Una mayor cooperación entre las empresas del Sector que permitan rebajas de costes en algunos de los servicios que las empresas del Sector precisan, sería una posible tendencia muy positiva para el sector navarro.

El sector parece ser muy estable y con una perspectiva de crecimiento que si bien no es muy concentrada, al menos sí es bastante sólida.

En cuanto al empleo, parece estar en una tendencia de equilibrio con fluctuaciones mínimas y un leve crecimiento a corto y medio plazo.

Tras todo esto, los aspectos relativos a la formación de los Recursos Humanos del Sector se convierten en fundamentales para adaptarlos a los cambios que el Sector está produciendo tanto en áreas de gestión como en temas de tecnologías.

## **5.9    *SECTOR INDUSTRIA DE PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS*** ***Perspectivas, Tendencias y Conclusiones***

---

Se trata de un Sector que presenta un futuro de crecimiento ligero, pero con una situación a corto y medio plazo muy estable.

La, cada día mayor, cualificación de los trabajadores del Sector, debe ser objetivo y elemento fundamental del desarrollo del Sector, así como la mejora de sus tecnologías y de sus procesos de producción, que le permitirán ampliar sus mercados y seguir en la línea de estabilidad previstas.



COMUNIDAD: NAVARRA	CARACTERISTICAS GENERALES	
SECTOR O SUBSECTOR: Minerales no metálicos		
ESTRUCTURA Y TENDENCIAS:	PERSPECTIVAS DE EMPLEO	OPORTUNIDADES DETECTADAS RESPECTO A:
<p>Socio-económicas: Tendencia al crecimiento, de 1985 a 1991 dobla su producción.</p> <p>Empleo: 2.676; 5,08% del empleo industrial.</p> <p>Tipología empresarial: El 96% de las empresas del Sector tienen menos del 50 empleados, y sólo 5 empresas más de 100 empleados. Es por tanto un Sector exclusivamente de PYMES.</p>	<p>Grandes empresas/PYMES</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Creación: Probable crecimiento del empleo a medio plazo aunque no muy marcado, principalmente en los niveles más bajos de la línea de producción y en obreros especializados. Niveles inferiores en técnicas.</li><li>- Destrucción: No parece que se vaya a producir de manera significativa.</li><li>- Reciclaje: La formación será fundamental en un Sector que se está adaptando a las nuevas tecnologías.</li></ul>	<p>Cooperación empresarial: Relativamente baja, más significativa en aspectos técnicos y de formación.</p> <p>Desarrollo y consolidación: Sector en desarrollo, y con una consolidación muy positiva.</p> <p>Creación de empresas: Posible creación de pequeñas empresas aunque no en gran número.</p>



1

**COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA**

<b>SECTOR O SUBSECTOR: MINERALES NO METÁLICOS</b>			<b>AREAS DE ACTUACIÓN</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>MEDIO AMBIENTE</b>	<b>G. INDUSTRIAL Y TECNOLOGICA</b>	<b>G. EMPRESARIAL</b>	<b>PROFESIONALES LIBERALES</b>
Cooperación	SI	SI	SI	-
Desarrollo y consolidación PYMES	-	SI	SI	-
Creación de empresas	-	SI	SI	SI

## 5.9 SECTOR INDUSTRIA DE PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS

### *Ficha de acciones de formación nivel superior*

---

- Número total de asalariados . . . . . 2.676
- Número de empresas . . . . . 156
- Total personas a capacitar:
  - Gestión empresarial . . . . . 50
  - Técnicos y Directores . . . . . 130
- Total acciones capacitación por área:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>ÁREA</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial . . . . . 50
Mantenimiento y nuevas técnicas	Área Industrial y Producción . . . . . 120
Mantenimiento y nuevo empleo	Área Comercial - Marketing . . . . . 90
Mantenimiento	Área Administrativo - Financiera . . . . . 50
Nuevo empleo	Área Medio Ambiente . . . . . 15
Nuevo empleo	Emprendedores . . . . . 10

## 5.10 *SECTOR COMERCIO MINORISTA*

### *Perspectivas, Tendencias y Conclusiones*

---

Como ya hemos comentado a lo largo de este estudio, el sector del comercio minorista es un sector donde existe un gran minifundismo, es un sector de muy pequeña empresa, con sistemas de ventas muy tradicionales, en el que las nuevas técnicas de ventas apenas han penetrado.

Por otra parte es un sector con una escasisima implantación de las nuevas tecnologías, como datos significativos decir que e los primeros años noventa poco mas del 0,2% de los establecimientos utilizaban lectores de códigos de barras, las tarjetas de crédito solo eran admitidas por aproximadamente el 13% de los establecimientos. Mas aun, mas del 50% del comercio Navarro no disponía de caja registradora. Todos estos datos dan idea de su nivel tecnológico.

Además presentan un bajo nivel de asociación comercial, solo el 11,3 de los comercios Navarros estén asociados en alguna modalidad. Algunos otras formas que permitan coberturas como la franquicia solo afecta al 3,3% del sector.

Sin embargo, se trata de un sector muy joven en el que mas de la mitad de los empresas tienen menos de los años, lo que le permite ser mucho mas flexibles y permeables a los cambios organizativos, a las estrategias de ventas y a las nuevas tecnologías.

## 5.10 *SECTOR COMERCIO MINORISTA*

### *Perspectivas, Tendencias y Conclusiones*

---

Es un sector que se ve muy afectado por los crecimientos o disminuciones del consumo y por tanto por la marcha general de la economía. En un momento de crecimiento como el actual presenta una buena perspectiva, siempre y cuando sea capaz de adaptarse a los nuevos requerimientos de la competencia.

En conclusión podemos decir que nos encontramos ante un sector joven que si accede al asociacionismo y a los nuevos sistemas de ventas, así como a las tecnologías aplicables, parece tener un futuro bastante claro, mas aun si tenemos en cuenta que dada la baja densidad de población de la comunidad no parece posible al desembarco de grandes superficies que obligaran al cierre del comercio tradicional.

<p><b>COMUNIDAD: NAVARRA</b></p>	<p><b>CARACTERISTICAS GENERALES</b></p>	
<p><b>SECTOR O SUBSECTOR: Comercio Minorista</b></p>		
<p><b>ESTRUCTURA Y TENDENCIAS:</b></p>	<p><b>PERSPECTIVAS DE EMPLEO</b></p>	<p><b>OPORTUNIDADES DETECTADAS RESPECTO A:</b></p>
<p>Socio-económicas: Sector muy joven y con una fuerte rotación. Tendencia al crecimiento en el número de empresas aunque con facturaciones bajas.</p> <p>Empleo: 8.869. En cuanto al empleo asalariado; el número de autónomos es muy alto.</p> <p>Tipología empresarial: Pequeña empresa en general y con sistemas de venta muy tradicionales en su mayor parte.</p>	<p>Grandes empresas/PYMES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación: Se están creando comercios constantemente si bien el empleo, sobre todo el asalariado, tiene un porcentaje de crecimiento menor.</li> <li>- Destrucción: El empleo es estable aunque con bastante rotación.</li> <li>- Reciclaje: Muy necesaria la formación en temas de gestión y nuevas técnicas de ventas.</li> </ul>	<p>Cooperación empresarial: Escasa cooperación, destacable en aspectos de Marketing.</p> <p>Desarrollo y consolidación: Sector consolidado, aunque con muchas variaciones.</p> <p>Creación de empresas: Posible y continua creación de PYMES en el Sector.</p>



1

## COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA

SECTOR O SUBSECTOR: COMERCIO MINORISTA			AREAS DE ACTUACIÓN	
OPORTUNIDADES	MEDIO AMBIENTE	G. INDUSTRIAL Y TECNOLÓGICA	G. EMPRESARIAL	PROFESIONALES LIBERALES
Cooperación	-	-	SI	SI
Desarrollo y consolidación PYMES.	-	-	SI	SI
Creación de empresas	-	-	SI	SI

## 5.10 *SECTOR COMERCIO*

### *Ficha de acciones de formación nivel superior*

---

- Número total de asalariados ..... 8.869
- Número de empresas ..... 2.574
- Total personas a capacitar:
  - Gestión empresarial ..... 180
  - Técnicos y Directores ..... 300
- Total acciones capacitación por área:

#### **TIPO DE ACCION**

#### **ÁREA**

---

Mantenimiento	Gestión Empresarial ..... 175
Mantenimiento y nuevas técnicas	Área Calidad ..... 250
Mantenimiento y nuevo empleo	Área Comercial - Marketing ..... 300
Mantenimiento	Área Administrativo - Financiera .. 200
Nuevo empleo	Área Medio Ambiente ..... 15
Nuevo empleo	Emprendedores ..... 75

