

**PROGRAMA FSE - EOI**

**NECESIDADES SECTORIALES DE  
FORMACION PARA LA CREACION  
DE EMPLEO EN LA  
COMUNIDAD AUTONOMA DEL  
PAIS VASCO**

**COMUNIDADES AUTONOMAS**

**SINTESIS**

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

**1995**

## INDICE

1.	<b>DESCRIPCION DEL PROYECTO</b> .....	1
-	<i>Antecedentes</i> .....	1
-	<i>Expansión futura</i> .....	3
-	<i>Resumen de acciones</i> .....	3
-	<i>Tipo de acciones</i> .....	5
2.	<b>DIAGRAMA GENERAL DEL PROGRAMA F.S.E - E.O.I</b> ...	8
3.	<b>DESCRIPCION DE LAS ASISTENCIAS TECNICAS</b> .....	9
4.	<b>DIAGRAMA GENERAL DE LAS ASISTENCIAS TECNICAS</b> .	10
5.	<b>ANALISIS SECTORIAL</b> .....	11
-	<i>Alimentación</i> .....	12
-	<i>Construcción</i> .....	18
-	<i>Metalurgia</i> .....	24
-	<i>Química</i> .....	30
-	<i>Turismo</i> .....	36
-	<i>Energía y Agua</i> .....	42
-	<i>Metales no férreos</i> .....	48
6.	<b>MODULOS DOCENTES</b> .....	54
7.	<b>RESUMEN NUMERICO DE ACCIONES</b> .....	56

**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-clave 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, aprovechamiento de subproductos, envases ecológicos, logística de recuperación, cambio cultural medioambiental, etc.).



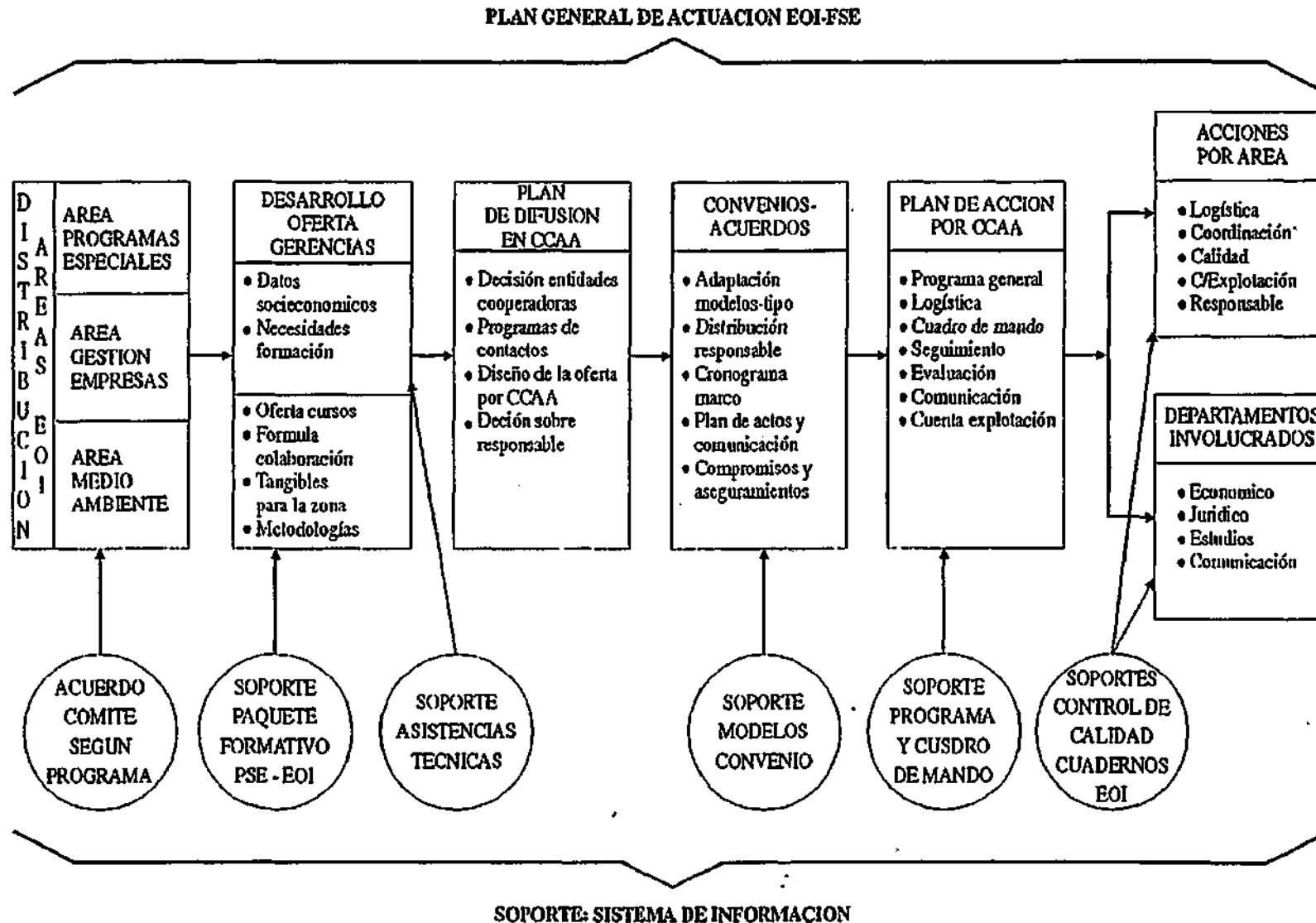
**8. *Capacitación de emprendedores y pequeños empresarios en gestión de calidad total, innovación tecnológica y seguridad.***

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).

## 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:

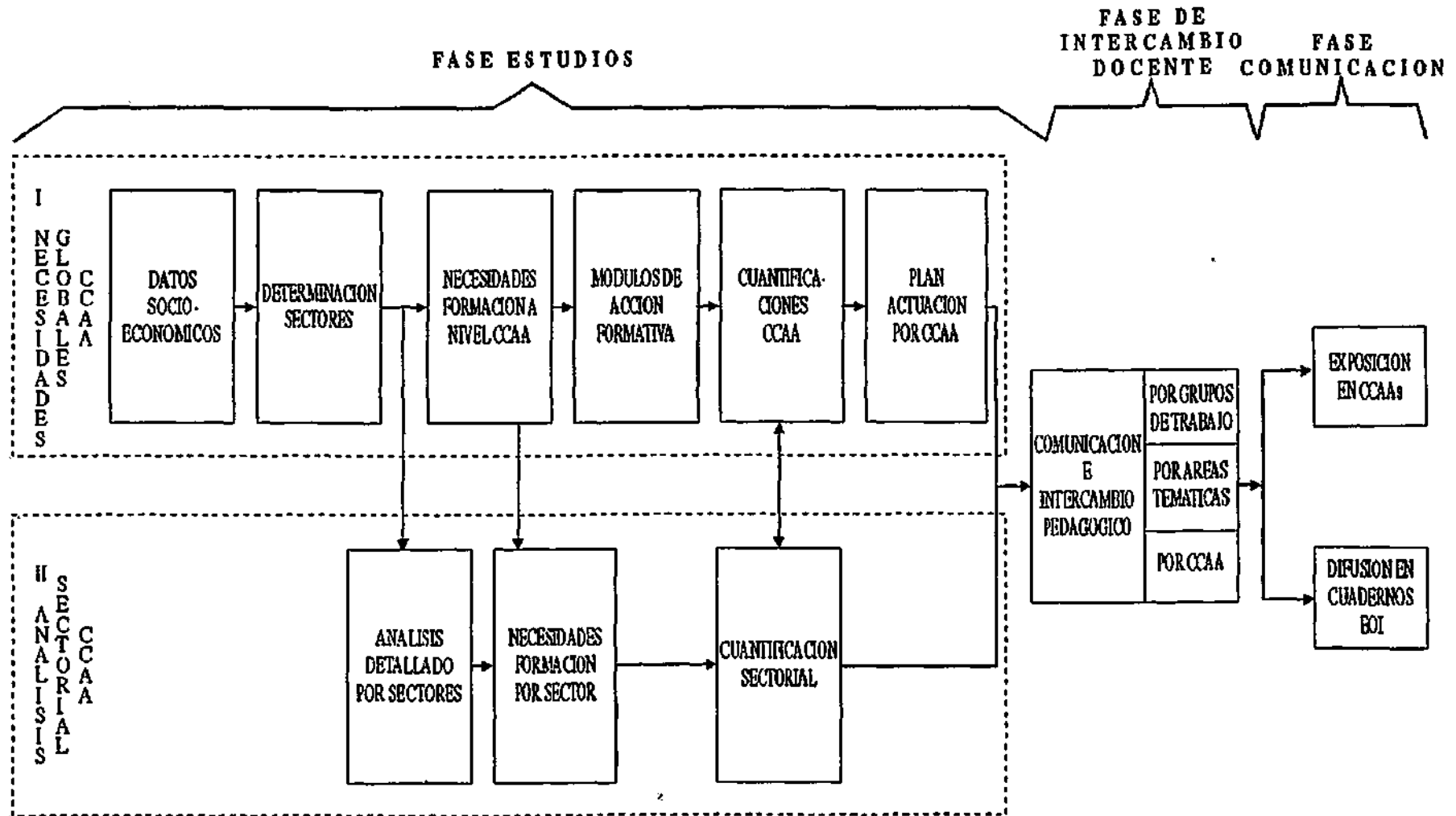
#### **Informe I: Necesidades Globales.**

SITUACIÓN SOCIECONÓMICA GENERAL  
SITUACIÓN DEL EMPLEO  
NECESIDADES DE FORMACION  
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*

**SE ANALIZA POR SECTOR**

- Tendencias y orientaciones generales
- Conclusiones en el ámbito de la Formación y el Empleo
- Estructura, perspectivas y oportunidades
- Ficha de acciones de Formación

## **5.1 Sector de la alimentación**

### ***Perspectivas y tendencias***

#### **TENDENCIAS DEL SECTOR**

- \* En términos generales puede decirse que la empresa del Sector de la Alimentación en el País Vasco es pequeña o mediana.
- \* Los acuerdos de cooperación con otras empresas en el Sector de la Alimentación se concentran sobre todo en el campo de Técnicas Comerciales. Estas empresas cooperantes se localizan geográficamente en su mayoría en la misma Comunidad Autónoma.
- \* La percepción sobre la situación del sector entre las empresas consultadas (89) es de estabilidad en un 48,3 % y en declive en un 43,8 %.
- \* En cuanto a la necesidad de puestos de trabajo se demandan sobre todo Operarios en general (66,7%), que son puestos difíciles de ocupar.
- \* Analizado por tipo de trabajo, la previsión de la estabilidad de puestos de trabajo es muy alta (entre el 59,6% y el 80,9%).
- \* Los empresarios manifiestan tener poca necesidad de más recursos humanos. Los demandan en Informática Conocimientos sobre la Unión Europea y Marketing. En general cuentan con la especialización del personal actual, demandando en muy pocos casos personal de nuevo

ingreso.

- \* El personal está dispuesto a ampliar sus conocimientos fuera del horario laboral o bien dos tardes por semana.
- \* Entre los distintos colectivos de empleados resalta una respuesta negativa hacia la formación.
- \* En el Area de Producción las necesidades específicas de formación se centran en Mejora Continua y Calidad Total.
- \* En el Area de Administraión y Dirección predomina la demanda de formación en Informática.
- \* En el Area Comercial se demanda formación en Marketing y Ventas.

**TENDENCIA DE LAS EMPRESAS (89)**

CRECIMIENTO	8%
ESTABLE	48%
DECLIVE	44%

*Conclusiones en el ámbito de la Formación y el Empleo*

**NECESITAN FORMACION**

**Area Dirección**

**y Finanzas:**

	<b><u>Nivel medio (%)</u></b>	<b><u>Nivel alto (%)</u></b>
INFORMATICA	23	20
IDIOMAS	14	14
GESTION Y DIRECCION		
EMPRESAS	12	14
LOGISTICA	11	14
FINANZAS	5	7
MEDIO AMBIENTE	3	5

**Area comercial:**

	<b><u>Nivel medio(%)</u></b>	<b><u>Nivel alto (%)</u></b>
MARKETING	25	24
VENTAS	20	20
COMERCIO EXTERIOR	16	17
LOGISTICA	9	6

**Área de producción:**

	<b><u>Nivel medio (%)</u></b>	<b><u>Nivel alto (%)</u></b>
MEJORA CONTINUA	35	24
CALIDAD TOTAL	29	19
INFORMATICA	17	14
LOGISTICA	9	12
COMPRAS	6	9
ELECTRONICA	5	3
ROBOTICA	2	2



*Conclusiones en el ámbito del empleo*

PUESTOS QUE NECESITAN (%)

TECNICOS	16,7
COMERCIALES	16,7
OPERARIOS	66,7
EVENTUALES	16,7

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

- Número total de empleados ..... 38.850
- Número de empresas consultadas ..... 89
- Número de empresas existentes ..... 6.475
- Total personas a capacitar:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>AREA</b>	<b>SECTOR</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial	450
Mantenimiento y nuevos técnicas	Area Industrial y Producción	450
Mantenimiento y nuevo empleo	Area Comercial - Marketing	250
Mantenimiento y nuevo empleo	Area Administrativo-Financiera	200
Nuevo empleo	Area Medioambiente	40
Nuevo empleo	Emprendedores	525
<b>TOTAL</b>		<b>1.915</b>

<b>COMUNIDAD:</b> PAIS VASCO	<b>CARACTERISTICAS GENERALES</b>	
<b>SECTOR:</b> ALIMENTACION		
<b>ESTRUCTURA Y TENDENCIAS</b>	<b>PERSPECTIVAS DE EMPLEO</b>	<b>OPORTUNIDADES DETECTADAS RESPECTO A:</b>
<b>Socio-Económicas:</b> El 99% de las empresas factura menos de 500 MM de ptas. El 0,7% factura entre 500 MM y 3.000 MM de ptas. El 0,3% factura más de 3.000 MM de ptas.  <b>Tipología empresarial:</b> El 77% de las empresas cuenta con menos de 50 empleados.	El crecimiento del sector se debe a la mediana y gran empresa, y a la creación de PYMES.  El sector sigue creciendo y lo seguirá haciendo durante varios años.	Es muy importante la subcontratación en suministros/distribución.  Hay posibilidades de crear nuevas empresas.

## 5.2. Sector de la Construcción

### *Perspectivas y tendencias del sector*

- \* En términos generales puede decirse que la empresa del sector de la construcción es pequeña o mediana.
- \* Los acuerdos de cooperación con otras empresas del sector se concentran sobre todo en el campo de Técnicas Comerciales y Formación.
- \* La percepción que tienen los responsables sobre la tendencia del sector es de estabilidad.

En cuanto a la previsión de puestos de trabajo predomina la idea de que se mantendrá estable. Sin embargo, se prevé que se crearán nuevos puestos de Operarios y Especialistas.

- \* Los empresarios prevén la necesidad de más Recursos Humanos en el campo de la Informática, en todo caso cuentan con especializar al personal actual para dicho campo.
- \* El personal está dispuesto a dedicar para su formación tiempo fuera del horario laboral, una tarde por semana o el viernes y sábado por la mañana.
- \* En el Area de Producción se demanda formación en los campos de Calidad Total, Mejora Continua e Informática tanto en el Nivel Medio como en el Nivel Alto.

- \* Las necesidades específicas de formación en el Area de Administración y Dirección se centran en el campo de la Informática.
- \* En el Area Comercial predomina la demanda de formación en Marketing.
- \* Sin embargo cabe destacar que es el personal del Nivel Alto el que menos formación demanda, tanto en el Area Comercial como en el Area de Administración y Dirección y en el de Producción.

**TENDENCIA DE LAS EMPRESAS (112)**

CRECIMIENTO	18%
ESTABLE	57%
DECLIVE	25%

## *Conclusiones en el ámbito de la Formación*

### NECESITAN FORMACION

<u>Area de Dirección y Finanzas:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
INFORMATICA	32	25
ORGANIZACION	20	10
IDIOMAS	18	11
GESTION Y DIRECCION		
EMPRESAS	15	11
LOGISTICA	12	5
FINANZAS	7	5
MEDIO AMBIENTE	6	0

<u>Area comercial:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
MARKETING	18	13
VENTAS	11	8
LOGISTICA	5	7
COMERCIO EXTERIOR	3	1

<u>Area de producción:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
MEJORA CONTINUA	34	21
CALIDAD TOTAL	27	19
INFORMATICA	23	15
LOGISTICA	10	9
COMPRAS	8	6
ROBOTICA	6	4
ELECTRONICA	6	4
JUST IN TIME	5	3
MANTENIMIENTO	2	2

*Conclusiones en el ámbito del empleo*

PUESTOS QUE NECESITAN (%)

DIRECTIVOS	3,2
CUADROS MEDIOS	3,2
TECNICOS	9,7
ADMINISTRATIVOS	12,9
OPERARIOS	61,3

*Ficha de acciones de formación nivel superior*

- Número total de empleados . . . . . 38.065
- Número de empresas consultadas . . . . . 112
- Número de empresas existentes . . . . . 4.944
- Total personas a capacitar:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>AREA</b>	<b>SECTOR</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial	525
Mantenimiento y nuevos técnicas	Area Industrial y Producción	550
Mantenimiento y nuevo empleo	Area Comercial - Marketing	175
Mantenimiento y nuevo empleo	Area Administrativo-Financiera	350
Nuevo empleo	Area Medioambiente	75
Nuevo empleo	Emprendedores	525
<b>TOTAL</b>		<b>2.200</b>



<b>COMUNIDAD:</b> PAIS VASCO	<b>CARACTERISTICAS GENERALES</b>	
<b>SECTOR:</b> CONSTRUCCION		
<b>ESTRUCTURA Y TENDENCIAS</b>	<b>PERSPECTIVAS DE EMPLEO</b>	<b>OPORTUNIDADES DETECTADAS RESPECTO A:</b>
<p><b>Socio-económicas:</b></p> <p>El 82% de las empresas factura menos de 500 MM de ptas.</p> <p>El 16% factura entre 500 y 3.000 MM de ptas.</p> <p>Solo el 2% factura más de 3.000 MM de ptas.</p> <p><b>Tipología empresarial:</b></p> <p>El 86% de las empresas cuenta con menos de 50 empleados</p>	<p>Es un sector estable que crecerá poco, del orden del 3%.</p> <p>Un 27% de empresas van a necesitar personal, de los cuales el 10% son técnicos, el 48% operarios, el 13% administrativos y el 13% especialistas</p>	<p>Es muy importante la subcontratación en suministros/distribución y en fabricación/producción</p> <p>Posibilidad de crear nuevas empresas para acuerdos de cooperación en técnicas comerciales y formación.</p>

### **5.3. Sector de la Metalurgia**

#### ***Perspectivas y tendencias del sector***

- \* La empresa del Sector de la Metalurgia en el País Vasco es una empresa mediana en términos generales.**
- \* Los acuerdos de cooperación con otras empresas se concentran sobre todo en el campo de Técnicas Comerciales. Estos acuerdos se dan sobre todo con empresas situadas en la misma Comunidad Autónoma.**
- \* La percepción que tienen los responsables sobre las tendencias del sector es que está en crecimiento, si bien hay un pequeño grupo de empresas en declive.**
- \* Se observa alguna posibilidad de incremento en puestos de trabajo tales como Obreros, Especialistas, Técnicos y Cuadros Medios. En cualquier caso predomina la tendencia de que la plantilla según el tipo de trabajo se mantendrá estable.**
- \* En este sector se demandan pocos Recursos Humanos. Predomina la idea de especializar al personal actual en los campos de Idiomas e Informática.**
- \* El personal tiene preferencia por dedicar tiempo fuera del horario laboral para completar su formación.**
- \* Dentro del Area de Producción las necesidades de apoyo formativo se concentran en los campos de Calidad Total y Mejora Continua.**

- \* En el Area de Administración y Dirección tanto el personal del Nivel Medio como el personal del Nivel Alto demandan más formación en los campos de Informática e Idiomas.
  
- \* Las necesidades específicas de formación en el Area Comercial se centran en Marketing y Ventas. Es en este Area en el que menos apoyo demanda el personal.

**TENDENCIA DE LAS EMPRESAS (112)**

CRECIMIENTO	42%
ESTABLE	37%
DECLIVE	21%

## *Conclusiones en el ámbito de la Formación*

### NECESITAN FORMACION

<u>Area Dirección y Finanzas:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
INFORMATICA	48	42
IDIOMAS	45	43
GESTION Y DIRECCION		
EMPRESAS	27	32
ORGANIZACION	18	18
LOGISTICA	16	15
MEDIO AMBIENTE	11	13
FINANZAS	7	10

<u>Area comercial:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
MARKEGING	34	32
VENTAS	28	29
COMERCIO EXTERIOR	25	23
LOGISTICA	15	13

<u>Area de Producción:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
CALIDAD TOTAL	63	55
MEJORA CONTINUA	62	55
INFORMATICA	28	27
ELECTRONICA	21	14
ROBOTICA	19	13
COMPRAS	13	16
JUST IN TIME	12	8
LOGISTICA	8	10
MANTENIMIENTO	1	1

*Conclusiones en el ámbito del empleo*

PUESTOS QUE NECESITAN (%)

TECNICOS	16,3
CUADROS MEDIOS	4,1
ADMINISTRATIVOS	6,1
OPERARIOS	53,1

*Ficha de acciones de formación nivel superior*

- Número total de empleados ..... 114.231
- Número de empresas consultadas ..... 112
- Número de empresas existentes ..... 5.068
- Total personas a capacitar:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>AREA</b>	<b>SECTOR</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial	2.700
Mantenimiento y nuevos técnicas	Area Industrial y Producción	3.900
Mantenimiento y nuevo empleo	Area Comercial - Marketing	2.875
Mantenimiento y nuevo empleo	Area Administrativo-Financiera	900
Nuevo empleo	Area Medioambiente	325
Nuevo empleo	Emprendedores	325
<b>TOTAL</b>		<b>11.025</b>

<b>COMUNIDAD:</b> PAIS VASCO	<b>CARACTERISTICAS GENERALES</b>	
<b>SECTOR:</b> METALURGIA		
<b>ESTRUCTURA Y TENDENCIAS</b>	<b>PERSPECTIVAS DE EMPLEO</b>	<b>OPORTUNIDADES DETECTADAS RESPECTO A:</b>
<b>Socio-económicas:</b> El 90% de las empresas factura menos de 500 MM de ptas. El 7% factura entre 500 y 3.000 MM de ptas. El 2% restante factura más de 3.000 MM de ptas.  <b>Tipología empresarial:</b> El 70% de las empresas cuenta con menos de 50 empleados	Existen el doble de empresas en crecimiento que empresas en declive.  El número de personas ocupadas en el sector viene descendiendo de forma ininterrumpida. Pero un 25% de empresas necesitará por igual profesionales, cuadros, operarios y especialistas.	Creación de PYMES que realicen la fabricación que se subcontrata en gran medida.  Cooperación empresarial en técnicas comerciales.  Consolidación de empresas.

## 5.1. Sector de la Química

### *Tendencias del sector*

- \* En términos generales puede decirse que la empresa del Sector de la Química en el País Vasco es mediana.
- \* Se mantienen acuerdos de cooperación con otras empresas que se localizan sobre todo en la misma Comunidad Autónoma. Estos acuerdos se centran en los campos de Técnicas Comerciales y Fabricación/Producción.
- \* La percepción que tienen los empresarios sobre la tendencia del sector es de estabilidad. Aún así hay que destacar que un porcentaje importante de las empresas está en crecimiento.
- \* En términos generales se prevé que los puestos de trabajo se mantendrán estables, si bien se observa la posibilidad de que los puestos de Obreros y Especialistas se vean incrementados.
- \* En cuanto a la necesidad de más Recursos Humanos, los empresarios optan por especializar al personal actual. La formación es más necesaria en los campos de Informática e Idiomas. En el caso de Idiomas algunos empresarios prefieren buscar personal de nuevo ingreso. Se supone por tanto que el coste es mayor si en este campo se trata de especializar al personal actual.
- \* Tanto el Personal Superior como el medio y el Administrativo prefiere dedicar tiempo fuera del horario laboral para ampliar sus



conocimientos y completar así su formación.

- \* Dentro del Area de Producción las necesidades de formación del personal del Nivel Medio se centran en los campos de Calidad Total y Mejora Continua. La mayoría del personal del Nivel Alto no demanda la necesidad de ningún tipo de apoyo formativo.
  
- \* En el Area de Administración y Dirección las necesidades específicas de formación se centran en el ámbito de Idiomas y de Informática, tanto para el personal del Nivel Alto como para el personal del Nivel Medio.
  
- \* Dentro del Area Comercial es donde menos demanda de formación se da. Aún así, hay necesidades específicas de formación en los campos de Marketing y Ventas.

**TENDENCIA DE LAS EMPRESAS (82)**

CRECIMIENTO	35%
ESTABLE	45%
DECLIVE	20%

*Conclusiones en el ámbito de la Formación*

NECESITAN FORMACION

<u>Area Dirección y Finanzas:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
INFORMATICA	39	33
IDIOMAS	31	31
ORGANIZACION	18	22
GESTION Y DIRECCION	.	
EMPRESAS	17	18
LOGISTICA	12	15
MEDIO AMBIENTE	10	7
FINANZAS	7	7

<u>Area comercial:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
MARKETING	35	29
VENTAS	34	26
COMERCIO EXTERIOR	24	21
LOGISTICA	18	20

<u>Area de producción:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
CALIDAD TOTAL	42	33
MEJORA CONTINUA	42	33
INFORMATICA	22	21
ELECTRONICA	17	12
ROBOTICA	16	11
COMPRAS	13	13
JUST IN TIME	13	9
LOGISTICA	11	7

*Conclusiones en el ámbito del empleo*

PUESTOS QUE NECESITAN (%)

TECNICOS	5,9
CUADROS MEDIOS	8,8
COMERCIALES	2,9
ADMINISTRATIVOS	5,9
OPERARIOS	53,0

*Ficha de acciones de formación nivel superior*

- Número total de empleados . . . . . 34.821
- Número de empresas consultadas . . . . . 82
- Número de empresas existentes . . . . . 1.200
- Total personas a capacitar:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>AREA</b>	<b>SECTOR</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial	750
Mantenimiento y nuevos técnicas	Area Industrial y Producción	850
Mantenimiento y nuevo empleo	Area Comercial - Marketing	525
Mantenimiento y nuevo empleo	Area Administrativo-Financiera	400
Nuevo empleo	Area Medioambiente	150
Nuevo empleo	Emprendedores	325
<b>TOTAL</b>		<b>3.000</b>

<b>COMUNIDAD:</b> <b>PAIS VASCO</b>	<b>CARACTERISTICAS GENERALES</b>	
<b>SECTOR:</b> <b>QUIMICA</b>		
<b>ESTRUCTURA Y TENDENCIAS</b>	<b>PERSPECTIVAS DE EMPLEO</b>	<b>OPORTUNIDADES DETECTADAS RESPECTO A:</b>
<b>Socio-económicas:</b> El 90% de las empresas factura menos de 500 MM de ptas. El 7% factura entre 500 y 3.000 MM de ptas. El 3% factura más de 3.000 MM de ptas.  <b>Tipología empresarial:</b> El 94% de las empresas cuenta con menos de 50 empleados	Existe el doble de empresas en crecimiento que empresas en declive.  El empleo en el sector viene descendiendo desde el año 1990. Pero se necesitan profesionales, cuadros, operarios y especialistas.	Es un sector consolidado que crecerá muy poco, pero necesitará técnicos y profesionales.  Es importante la subcontratación en fabricación/producción y en suministros/distribución.  En el ámbito comercial y exportación necesitan persona.

## 5.5. Sector de Turismo

### *Perspectivas y tendencias*

- \* La mayoría de las empresas del Sector del Turismo se dedican a la Restauración. Le siguen en importancia los Hoteles y Alojamientos y por último las Cafeterías.
- \* La percepción que tienen los responsables sobre la tendencia del sector es de estabilidad.
- \* Un 80% de los empresarios no mantienen conexiones de subcontratación. Las empresas que sí las mantienen buscan principalmente obtener los suministros necesarios y cubrir sus necesidades de distribución.
- \* Los acuerdos de cooperación con otras empresas se centran en Técnicas Comerciales y en Alimentación/Hostelería. La mayoría de las empresas cooperantes se encuentran en la misma Comunidad Autónoma.
- \* En general se demandan pocos puestos de trabajo. Predomina la tendencia de que la plantilla según el tipo de trabajo se mantendrá estable. Sin embargo se observa alguna posibilidad de incremento en los puestos de Obreros, Especialistas y Cuadros Medios.
- \* En cuanto a los Recursos Humanos, se opta por especializar al personal actual sobre todo en los campos de Idiomas e Informática.

- \* Como en casi todos los demás sectores del País Vasco, el personal de este sector se inclina más por dedicar tiempo fuera del horario laboral para completar su formación.
- \* En el Area de Producción la demanda de apoyo formativo es insignificante. Tanto el personal del Nivel Medio como el personal del Nivel Alto opinan que no necesitan ningún tipo de apoyo.
- \* Dentro del Area de Administración y Dirección las necesidades específicas de formación se centran en los campos de Idiomas, Informática y Gestión y Dirección de Empresas.
- \* En el Area Comercial tanto el personal del Nivel Alto como el personal del Nivel Medio demanda más formación en los campos de Marketing y Ventas.

**TENDENCIA DE LAS EMPRESAS (36)**

CRECIMIENTO	14%
ESTABLE	53%
DECLIVE	33%

*Conclusiones en el ámbito de la Formación*

NECESITAN FORMACION

<u>Area Dirección y Finanzas:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
INFORMATICA	39	33
IDIOMAS	31	31
ORGANIZACION	18	22
GESTION Y DIRECCION		
EMPRESAS	17	18
LOGISTICA	12	15
MEDIO AMBIENTE	10	7
FINANZAS	7	7

<u>Area comercial:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
MARKETING	35	29
VENTAS	34	26
COMERCIO EXTERIOR	24	21
LOGISTICA	18	20

<u>Area de producción:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
CALIDAD TOTAL	42	33
MEJORA CONTINUA	42	33
INFORMATICA	22	21
ELECTRONICA	17	12
ROBOTICA	16	11
COMPRAS	13	13
JUST IN TIME	13	9
LOGISTICA	11	7



*Conclusiones en el ámbito del empleo*

PUESTOS QUE NECESITAN (%)

OPERARIOS	90
-----------	----

*Ficha de acciones de formación nivel superior*

- Número total de empleados ..... 80.280
- Número de empresas consultadas ..... 36
- Número de empresas existentes ..... 19.905
- Total personas a capacitar:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>AREA</b>	<b>SECTOR</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial	825
Mantenimiento y nuevos técnicas	Area Industrial y Producción	125
Mantenimiento y nuevo empleo	Area Comercial - Marketing	600
Mantenimiento y nuevo empleo	Area Administrativo-Financiera	75
Nuevo empleo	Area Medioambiente	40
Nuevo empleo	Emprendedores	1.050
<b>TOTAL</b>		<b>2.715</b>

P

4

<b>COMUNIDAD:</b> PAIS VASCO	<b>CARACTERISTICAS GENERALES</b>	
<b>SECTOR:</b> TURISMO		
<b>ESTRUCTURA Y TENDENCIAS</b>	<b>PERSPECTIVAS DE EMPLEO</b>	<b>OPORTUNIDADES DETECTADAS RESPECTO A:</b>
<b>Socio-económicas:</b> La mitad de las empresas se encuentran en situación de estabilidad. El 33% están en declive. Sólo el 14% está en crecimiento. <b>Tipología empresarial:</b> Las empresas necesitan fortalecer sus áreas de gestión empresarial, comercial y de marketing	El empleo está mal en el sector, donde hay el doble de empresas en declive con relación a las que crecen.  Los puestos de trabajo que se requieren son básicamente de operarios, pero se requerirán también de directivos, cuadros y profesionales	Creación de PYMES para suministros/distribución, en Transporte, y en servicios contable/administrativos.  Las empresas necesitarán personal con conocimientos comerciales.

## **5.6. Sector de Energía y Agua**

### ***Perspectiva del sector***

- \* La empresa del Sector de Energía y Agua en el País Vasco es una empresa mediana.
- \* Los acuerdos de cooperación con otras empresas se concentran sobre todo en Técnicas Comerciales, y en menor medida en Calidad, Construcción y Formación. Estas empresas cooperantes son en su mayoría extranjeras.
- \* La percepción de los empresarios sobre la tendencia de las empresas del sector es que van a experimentar un crecimiento.
- \* El personal que se demanda en este sector son Operarios en general, que son puestos difíciles de ocupar teniendo en cuenta que su formación profesional es poco seguida por los estudiantes.
- \* Predomina la tendencia de que la plantilla según el tipo de trabajo se mantendrá estable, si bien se observa la posibilidad de que disminuya en el caso de los Administrativos, Secretarías, Personal Auxiliar y Obreros.
- \* Los refuerzos del nivel de formación pretenden ser obtenidos sobre todo especializando al personal actual en los campos de Idiomas, Informática, Medio Ambiente, Dirección de Empresas, Conocimientos de la Unión Europea y Marketing.

- \* El tiempo que el personal puede dedicar a la formación, en opinión de los responsables, es fuera del horario laboral.
- \* Dentro del Area de Producción del Sector de Energía y Agua, las necesidades de formación se concentran en los campos de Calidad Total, Mejora Continua e Informática. Cabe destacar que el personal del Nivel Alto es el que menos formación demanda.
- \* En el Area de Administración y Dirección se demanda apoyo formativo en Informática, Idiomas, Gestión y Dirección de Empresas y Medio Ambiente. La distribución entre los Niveles Medio y Alto es muy similar.
- \* En el Area Comercial destaca el poco interés del personal por mejorar su nivel de conocimientos. En cualquier caso las necesidades específicas de formación se centran en Marketing y Ventas.

**TENDENCIA DE LAS EMPRESAS (6)**

CRECIMIENTO	83%
ESTABLE	0%
DECLIVE	17%

*Conclusiones en el ámbito de la Formación*

NECESITAN FORMACION

<u>Area Dirección y Finanzas:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
INFORMATICA	50	50
GESTION Y DIRECCION EMPRESAS	33	33
IDIOMAS	36	33
MEDIO AMBIENTE	36	17
ORGANIZACION	17	17

<u>Area comercial:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
MARKETING	50	50
VENTAS	33	33

<u>Area de producción</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
CALIDAD TOTAL	50	33
MEJORA CONTINUA	50	33
INFORMATICA	33	21
COMPRAS	0	13
ELECTRONICA	0	12
ROBOTICA	0	11
JUST IN TIME	0	9

*Conclusiones en el ámbito del empleo*

PUESTOS QUE NECESITAN (%)

OPERARIOS                      100%

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

- Número total de empleados ..... 5.241
- Número de empresas consultadas ..... 6
- Número de empresas existentes ..... 90
- Total personas a capacitar:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>AREA</b>	<b>SECTOR</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial	250
Mantenimiento y nuevos técnicas	Area Industrial y Producción	275
Mantenimiento y nuevo empleo	Area Comercial - Marketing	175
Mantenimiento y nuevo empleo	Area Administrativo-Financiera	75
Nuevo empleo	Area Medioambiente	75
Nuevo empleo	Emprendedores	125
<b>TOTAL</b>		<b>975</b>



P

1

<b>COMUNIDAD:</b> PAIS VASCO	<b>CARACTERISTICAS GENERALES</b>	
<b>SECTOR:</b> ENERGIA Y AGUA		
<b>ESTRUCTURA Y TENDENCIAS</b>	<b>PERSPECTIVAS DE EMPLEO</b>	<b>OPORTUNIDADES DETECTADAS RESPECTO A:</b>
<b>Socio-económicas:</b> El 90% de las empresas factura menos de 500 MM de ptas. El 3% factura entre 500 y 3.000 MM de ptas. El 7% factura más de 3.000 MM de ptas.  <b>Tipología empresarial:</b> El 92% cuenta con menos de 50 empleados. El 8% cuenta con más de 50 empleados	El empleo se ha reducido desde el año 1989, pero se necesitarán por igual, directivos, profesionales, cuadros y operarios.  Existen un 33% de empresas que consideran que el empleo crecerá en el futuro.	Para puestos de directivos, profesionales y cuadros.  Cooperación en técnicas comerciales.

## 5.7. Sector de Metales no Ferreos

### *Perspectivas y tendencias*

- \* Puede decirse en términos generales que la empresa del Sector de Metales No Férreos es mediana.
- \* Los acuerdos de cooperación con otras empresas en el sector son escasos. Los acuerdos se centran en los campos de Técnicas Comerciales y Formación, y se mantienen sobre todo con empresas extranjeras.
- \* En la percepción que tienen los responsables sobre las tendencias a futuro del empleo predomina el optimismo: casi un 48% percibe una tendencia al crecimiento, en tanto que sólo un 24% piensa que se está sufriendo un declive.
- \* Analizado por tipo de trabajador se prevee una gran estabilidad de los puestos de trabajo. Sin embargo también se prevee la creación de puestos de trabajo para Obreros, Especialistas y Cuadros Medios.
- \* Los empresarios preveen necesidades especialmente en las áreas de Marketing, Exportación Conocimientos de la Unión Europea e Informática. En su mayoría, los empresarios cuentan con especializar al personal actual y requieren en muy pocos casos personal de nuevo ingreso.
- \* El tiempo que el personal puede dedicar a la formación es, en opinión de los responsables, una tarde por semana o bien tiempo fuera del

horario laboral.

- \* Las necesidades específicas de formación en el Area de Producción se centran en los campos de Calidad Total, Mejora Continua e Informática.
- \* En el Area de Administración y Dirección predomina la demanda de formación en los campos de Informática, Idiomas, Logística y Medio Ambiente.
- \* En el Area Comercial las demandas de formación provienen en su mayoría del personal del Nivel Medio. Las necesidades específicas de formación se centran sobre todo en los campos de Marketing y Comercio Exterior.
- \* Cabe destacar que la demanda de formación del personal de las distintas áreas dentro del Sector de Metales No Férreos es mucho mayor que la que solicita el personal de los demás sectores del País Vasco.

**TENDENCIA DE LAS EMPRESAS (21)**

CRECIMIENTO	48%
ESTABLE	28%
DECLIVE	24%

*Conclusiones en el ámbito de la Formación*

NECESITAN FORMACION

<u>Area Dirección y Finanzas:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
INFORMATICA	48	33
MEDIO AMBIENTE	43	29
IDIOMAS	33	19
LOGISTICA	29	29
FINANZAS	19	24
ORGANIZACION	19	19
GESTION Y DIRECCION EMPRESAS	19	14

<u>Area comercial:</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
MARKETING	67	52
COMERCIO EXTERIOR	43	43
VENTAS	24	24
LOGISTICA	19	24

<u>Area de producción</u>	<u>Nivel medio (%)</u>	<u>Nivel alto (%)</u>
MEJORA CONTINUA	86	57
CALIDAD TOTAL	76	48
INFORMATICA	38	29
ROBOTICA	24	19
LOGISTICA	24	19
ELECTRONICA	14	10
COMPRAS	10	5
JUST IN TIME	10	0
MANTENIMIENTO	5	0

*Conclusiones en el ámbito del Empleo*

PUESTOS QUE NECESITAN (%)

CUADROS MEDIOS	23
OPERARIOS	69

*Ficha de acciones de formación nivel superior*

- Número total de empleados ..... 7.326
- Número de empresas consultadas ..... 21
- Número de empresas existentes ..... 993
- Total personas a capacitar:

<b>TIPO DE ACCION</b>	<b>AREA</b>	<b>SECTOR</b>
Mantenimiento	Gestión Empresarial	100
Mantenimiento y nuevos técnicas	Area Industrial y Producción	100
Mantenimiento y nuevo empleo	Area Comercial - Marketing	150
Mantenimiento y nuevo empleo	Area Administrativo-Financiera	100
Nuevo empleo	Area Medioambiente	45
Nuevo empleo	Emprendedores	125
<b>TOTAL</b>		<b>620</b>

<b>COMUNIDAD:</b> <b>PAIS VASCO</b>	<b>CARACTERISTICAS GENERALES</b>	
<b>SECTOR:</b> <b>METALES NO FERREOS</b>		
<b>ESTRUCTURA Y TENDENCIAS</b>	<b>PERSPECTIVAS DE EMPLEO</b>	<b>OPORTUNIDADES DETECTADAS RESPECTO A:</b>
<b>Socio-económicas:</b> El 96% de las empresas factura menos de 500 MM de ptas. El 3% factura entre 500 y 3.000 MM de ptas. El 7% factura más de 3.000 MM de ptas.  <b>Tipología empresarial:</b> El 90% tiene menos de 50 empleados Ninguna tiene más de 250 empleados.	Existe el doble de empresas en crecimiento con relación a las que están en declive.  La previsión de aumento de plantilla se centra en cuadros medios y operarios, aunque se espera que crezca también la de técnicos.	Son importantes los acuerdos con otras empresas en técnicas comerciales y en formación.  Se subcontrata fuertemente en el ámbito de fabricación/producción y también en mecanización y otros servicios.

## **6. MODULOS**

El nivel de formación de los recursos humanos en la Comunidad del País Vasco es por lo general elevado y normalmente superior al que nos encontramos en otras comunidades.

La formación prevista en el Programa F.S.E. - E.O.I. viene enmarcada en cuatro grandes áreas o programas de formación. Sin embargo, en el siguiente capítulo se han recogido ocho módulos docentes que entendemos se adaptan mejor a las necesidades de formación de la Comunidad y que pueden englobarse, en las cuatro áreas previstas, de la forma siguiente:

### **Medio Ambiente:**

- Gestión territorial
- Ingeniería y gestión
- Directivos de PYMES

### **Gestión Empresarial:**

- Gestión de empresas
- Creación de empresas
- Internacionalización
- Marketing
- Finanzas

### **Gestión Industrial:**

- Gestión tecnológica e industrial
- Control de gestión de empresas industriales

### **Emprendedores:**

- Planificación estratégica



- **Gestión de ocio y tiempo libre**
- **Agentes de desarrollo local**

**7. CUADRO GENERAL DE ACCIONES FORMATIVAS**

SECTORES	N° EMP'L.	N° EMPRESAS	G.EMP'RSA	COMERC.	ADMION.	G.T.L	MA.	EMPRE.	TOTAL
Alimentación	38.850	6.475	450	250	200	450	40	525	1.915
Construcción	38.065	4.944	525	175	350	550	75	525	2.200
Metalurgia	114.231	5.068	2.700	2.875	900	3.900	325	325	11.025
Química	34.820	1.200	750	525	400	850	150	325	3.000
Turismo	80.280	19.905	825	600	75	125	40	1.050	2.715
Energía y Agua	5.241	90	250	175	75	275	75	125	975
Metales no férreos	7.326	993	100	150	100	100	45	125	620
<b>TOTAL</b>	<b>318.813</b>	<b>38.675</b>	<b>5.600</b>	<b>4.750</b>	<b>2.100</b>	<b>6.250</b>	<b>750</b>	<b>3.000</b>	<b>22.450</b>

