

PROGRAMA FSE - EOI

**ANALISIS DE NECESIDADES Y DISEÑO DE
ACCIONES FORMATIVAS EN EL AMBITO DEL
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN LA
COMUNIDAD VALENCIANA**

CALIDAD

SINTESIS

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

1995

INDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1.	<i>Introducción al informe síntesis</i>	1
1.2.	<i>Introducción al estado de "Análisis de Necesidades y diseño de acciones formativas en el ámbito del aseguramiento de la calidad en la C.A.V."</i>	1
2.	ESTRUCTURA SOCIO-ECONÓMICA DE LA C.A.V.	8
2.1.	<i>Estructura Socio-Económica</i>	9
3.	LAS PYMES Y LA POLÍTICA ECONÓMICA EN LA C.A.V. ..	13
3.1.	<i>Política de desarrollo económico</i>	14
3.2.	<i>Política industrial y de apoyo a la PYME</i>	15
3.3.	<i>Programas de actuación en la C.A.V.</i>	17
4.	POLÍTICA AUTONÓMICA EN MATERIA DE CALIDAD	19
4.1.	<i>Actuaciones del IMPIVA en materia de calidad</i>	20
5.	NECESIDADES DE FORMACIÓN EN MATERIA DE CALIDAD EN LAS PYMES ESPAÑOLAS	28
5.1.	<i>Castilla-La Mancha</i>	30
5.2.	<i>Comunidad Valenciana</i>	32
5.3.	<i>Extrapolación al Total Nacional</i>	33
6.	PROGRAMAS DETALLADOS	34
6.1.	<i>Curso de Gestión de Calidad en Empresas Industriales</i>	36
6.2.	<i>Curso de Gestión de Calidad en Empresas de Servicios</i>	52
6.3.	<i>Curso de Calidad en la Industria Turfística</i>	69

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Introducción al informe resumen

El presente informe es un mero resumen del trabajo "ANALISIS DE NECESIDADES Y DISEÑO DE ACCIONES FORMATIVAS EN EL AMBITO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN LA C.A.V."

En él se recogen sus puntos fundamentales, sin existir ningún análisis ni conclusiones que no sean transcripciones literales de aquél.

1.2. Introducción al estado del análisis de necesidades y diseño de acciones formativas en el ámbito del aseguramiento de la calidad en la CAV.

1.2.1. Encuadramiento general

La aplicación de los conceptos de "calidad" en sus diversos grados de desarrollo, Control estadístico de Calidad, Sistemas de aseguramiento de la Calidad y Sistemas de Gestión de Calidad Total al mundo empresarial es una necesidad básica en la problemática empresarial española.

Si los conceptos anteriores empezaron implantándose en la gran empresa hace unos diez años es evidente, que en la actualidad, es la pequeña y mediana empresa la que debe integrarse, hacer suyos e implantar dichos sistemas en sus esquemas productivas, y esto por los siguientes motivos.

- Gestionar la calidad adecuadamente, suponer producir con menos costes, productos y servicios más adaptados a las necesidades de los clientes, es decir, incrementar la competitividad empresarial.

- La motivación e integración del personal se incrementa espectacularmente con la aplicación de una correcta gestión de la Calidad Total.
- En todo caso la implantación en toda Europa de las Certificaciones de los Sistemas de Aseguramiento de Calidad de acuerdo con las normas ISO 9000, y la exigencia de las mismas por las grandes empresas nacionales y multinacionales a sus suministradoras, hace urgente la certificación de las PYMES españolas en los citados sistemas de Aseguramiento.

La implantación de los Sistemas de Aseguramiento de Calidad, se logra en base de acciones de formación convenientemente estructuradas, tal como se recoge en las ISO 9000, por lo que parece adecuado incardinar las acciones formativas que la Escuela de Organización Industrial tiene que desarrollar dentro del programa financiado por el Fondo Social Europeo, con los programas formativos, necesarios para la consecución de las Certificaciones de Calidad en las pequeñas y medianas empresas españolas.

Para la correcta definición de dichas acciones formativas, en cuanto a su duración, programas, planificación territorial, etc. es necesario:

- Conocer la situación actual de las PYMES respecto a los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad.
- Definir la situación objetivo de Aseguramiento de la Calidad respecto a las PYMES.

- Estructurar el plan de acción necesario para pasar de la situación actual a la objetivo, detallando especialmente las acciones de formación necesarias para el mismo.

Para realizar un estudio a nivel nacional que permita definir los puntos anteriores, parece lógico y en este sentido se estructura el siguiente estudio, encuadrar las CC.AA. españolas en cuatro tipos, en función de su desarrollo industrial, analizar una Comunidad por cada tipo y extrapolar sus resultados a las restantes.

Las cuatro propuestas tipo son las siguientes:

1. Comunidades con alto grado de desarrollo industrial.

- País Vasco
- Cataluña
- Madrid

2. Comunidades con nivel medio de desarrollo.

- Valencia
- Murcia
- La Rioja
- Navarra
- Aragón
- Baleares
- Cantabria
- Castilla-León

3. Comunidades con bajo nivel de desarrollo.

- Castilla La Mancha
- Extremadura
- Andalucía
- Galicia

4. Comunidades con características específicas y que requieran estudios individuales.

- Asturias
- Canarias

El análisis de la Comunidad Autónoma Valenciana como representativa del grupo 2º, es el objetivo del presente informe, cuyo objetivo es el siguiente.

1.2.2. Objetivo del estudio

a) Conocer la situación actual de las PYMES en la Comunidad Autónoma Valenciana, respecto a los sistemas de Aseguramiento de la Calidad , haciendo especial hincapié en los sectores industriales críticos, que se definieron en el estudio que la E.O.I. realizo en su día y que son:

- Construcción
- Alimentación
- Muebles de madera
- Maquinaria eléctrica y electrónica

- Equipos de transportes
 - Juegos y Juguetes
 - Cerámica
 - Textil y Confección
 - Calzado y cuero
 - Turismo
- b) Definir las exigencias de calidad (Certificación de Aseguramiento de Calidad de acuerdo con Normativa Europea) de los Organismos Oficiales nacionales y europeos, Empresas dominantes y en definitiva de los clientes de las PYMES.
- c) Definir la estructura básica del plan que permita adecuar las políticas de calidad de estas empresas a las normas comunitarias de Aseguramiento de la Calidad, con especial atención a las acciones formativas necesarias para el desarrollo del plan.
- d) Diseñar el curso o los cursos básicos sobre Aseguramiento de la calidad para PYMES, así como la programación del mismo hasta el fin del plan financiado por el F.S.E., todo ello dentro del ámbito geográfico de la Comunidad Valenciana.

1.2.3. Resultados a obtener

1.2.3.1. Resultados a obtener con el estudio.

Como resultados del estudio se reflejan en los informes sucesivos los temas siguientes:

- Sectores más interesantes, para actuar sobre ellos en materias formativas de mejora de la calidad.
- Evolución previsible de las normas europeas, sobre los sistemas de aseguramiento de calidad.
- Sectores profesionales (titulados superiores, medios, ingenieros, etc.) que deben de ser realizados en las técnicas antedichas.
- Diseño del curso base sobre mejora de calidad en la Comunidad Autónoma Valenciana.
- Plan de desarrollo de la acción con un horizonte de cinco años.

1.2.4. Acciones formativas derivadas del estudio

El presente estudio habrá de traducirse a cursos de formación de los monitores que impartirán las acciones en la Comunidad Autónoma.

Dicho curso cuyo programa se desarrollará en el último capítulo contemplará los siguientes aspectos formativos.

- Conocimiento de la situación actual de la Comunidad en temas relacionados con la Calidad en las PYMES (Esta formación será necesaria para todos los monitores que actúen en la Comunidad, con independencia de la acción formativa que desarrollen).

- **Conocimiento y aprendizaje del curso específico en materias de Aseguramiento de la Calidad.**

2. ESTRUCTURA SOCIO-ECONÓMICA DE LA C.A.V.

2.1. Estructura Socio-Económica

La Comunidad Valenciana ocupa el cuarto lugar en cuanto a la aportación al producto interior bruto nacional

El tanto por ciento de aportación es del orden del 10%, similar al porcentaje de población. En el producto interior bruto por habitante, se sitúa algo por encima (10 por 100) respecto a la media española.

El crecimiento de la economía valenciana en el período 1985, 1991 ha sido algo superior a la media nacional, aunque esta tendencia comienza a estabilizarse y ser el crecimiento económico similar al del resto de España.

La distribución por sectores tiene como características su similitud con la media española, teniendo el sector servicios un peso del 64% del PIB, el sector industrial un 25% (dos puntos por encima de la media, mientras que el sector agrario se sitúa por debajo de dicha media).

ALGUNAS CONSIDERACIONES SOBRE LOS DATOS GLOBALES DE LA ECONOMÍA DE LA COMUNIDAD

Un análisis de los indicadores económicos expuestos anteriormente lleva a resaltar los puntos que se desarrollan a continuación:

1. Participación de la economía de la Comunidad en el conjunto nacional.

El valor del PIB también se sitúa en torno al 10%: concretamente, es del 10,4%. A industria le corresponde una

participación algo mayor, el 11,2%; y al sector agrario, algo menor, el 9,1%.

Algo por encima del 10% está también el peso del sector exterior, con la sensible diferencia de que la Comunidad Valenciana representa el 15,6% de las exportaciones españolas pero solo el 7,3% de las importaciones. Ello supone que la tasa de cobertura de la Comunidad Valenciana es más del doble que la española.

En cuanto a la estructura productiva de la Comunidad Valenciana, hay que destacar el peso del sector servicios, con el 64,1% del PIB, característico de los países desarrollados. El sector agrario representó un 3,5%, 0,6 puntos menos que en España, mientras el sector industrial, con un 24,6%, está dos puntos por encima.

El PIB ha tenido un elevado crecimiento en el período 1986-88, con una tasa media netamente por encima del promedio de España. En años posteriores, las tasas de crecimiento de la Comunidad Valenciana han seguido la tendencia generalizada de una reducción progresiva, y se han situado en torno a la media española: han sido algo menores en el bienio 89-90, mayor en el 91 y de nuevo algo menor en el 92.

2. Crecimiento económico de la Comunidad Valenciana en el período 1986-1992.

El crecimiento medio de la economía valenciana ha sido ligeramente superior a la media nacional. En una primera etapa (hasta 1989) el crecimiento fue sólo superado por Baleares y Canarias, mientras que

en los tres últimos años fue inferior (ligeramente) a la media nacional.

3. Comercio exterior.

La base económica valenciana esta fuertemente orientada hacia el exterior, hasta tal punto que su balanza comercial es positiva. Esta posición de la economía, con carácter netamente exportador, hace que sea muy sensible a las variaciones de la política monetaria internacional.

Las pérdidas (o ganancias) de competitividad de la peseta impacta directamente en la economía de la Comunidad.

De acuerdo con esta estructura exportadora, se hace necesario potenciar los canales exportadores, siendo significativo las acciones formativas que a este respecto se están desarrollando a través de instituciones como el PROCOVA.

Creemos muy interesante complementar las acciones que ya se desarrollan en la Comunidad, con una batería de cursos para emprendedores en áreas de Comercio Exterior, dirigidos en dos ejes.

El primero dirigido a titulados universitarios con sólida formación y experiencia, que serán formados en técnicas de internacionalización, y cuya misión futura será la de asesorar a las Pequeñas Empresas en estos aspectos. El segundo dirigido a emprendedores, que estando al frente de PYMES se quieran introducir en las técnicas de comercio exterior.

4. Sector Turístico.

El sector turístico sufrió una quiebra de tendencia en el 1987 y 1988, no solo debida a la posición de la peseta, la crisis de algunos de los países emisores de turistas, sino al tipo de la oferta turística de la región que es terriblemente sensible a los precios y no ofrece productos diferenciados y de calidad.

Es necesario remodelar la oferta turística y los canales de comercialización para potenciar de una manera sólida este sector.

La conclusión es parecida a la obtenida en el punto anterior: Es conveniente completar las acciones formativas que en este área se desarrollan en la Comunidad, con una serie de cursos para Emprendedores en áreas de Turismo, estructurados en dos ejes.

El primero dirigido a titulados universitarios con sólida formación y experiencia, que serán formados en técnicas de desarrollo turístico y cuya misión futura será la de asesorar a las Pequeñas y Medianas empresas turísticas.

El segundo dirigido a emprendedores que quieran desarrollar o potenciar su actividad en este sector.

5. La construcción

El sector de la construcción contribuyó en el período 86/92 a paliar la crisis originada en el comercio exterior de la Comunidad y en el Turismo (sobre todo en el período 86/89).

**3. LAS PYMES Y LA POLÍTICA ECONÓMICA EN LA
COMUNIDAD AUTÓNOMA VALENCIANA**

3.1. Política de desarrollo económico

Para poder obtener una tasa de crecimiento que permita reducir las distancias en términos de renta por habitante con los niveles medios de la Unión Europea, la Administración Autónoma de la Comunidad Valencia contempla las siguientes líneas fundamentales de actuación:

- Desarrollar políticas de apoyo a las actividades productivas. Orientar las políticas de apoyo a la producción a elevar el nivel de productividad de las empresas valencias.
- Mejora de infraestructuras. Alcanzar el nivel adecuado en cantidad y calidad de dotación de infraestructuras en las áreas de transporte, comunicaciones y energía.
- Atenuar los desequilibrios económicos intrarregionales. A través de la mejora de la accesibilidad del conjunto del territorio valenciano, la promoción de desarrollo de iniciativas empresariales en zonas deprimidas y de la diversificación del tejido productivo en las comarcas industriales pero con exceso de especialización.
- Formación profesional. Potenciar la cualificación de la fuerza laboral y fomentar el desarrollo de una cultura tecnológica.
- Mejor aprovechamiento de los recursos hídricos. Orientados a su vez a poner las bases para frenar el proceso de erosión del medio físico.

3.2. Política industrial y de apoyo a la pyme

Como ya se ha comentado en apartados anteriores la amplia presencia de pequeñas y medianas empresas en los sectores tradicionales de la industria valenciana y su histórica orientación a la exportación, hacen de la mejora de competitividad en los mercados exteriores el principal reto que deben afrontar las PYMES valencianas.

La renovación y modernización de las empresas industriales pasa por la potenciación de nuevos elementos a considerar entre los factores de competitividad como son: cualificación de personal, gestión de calidad, innovación tecnológica, técnicas de gestión y organización, estrategias comerciales, información estratégica, etc.

Para el desarrollo e incorporación de estas nuevas tecnologías y técnicas de gestión la PYME valenciana se encuentra con mayores dificultades que las empresas de mayor tamaño debido fundamentalmente a:

- Dificultades de financiación: menor accesibilidad a préstamos a largo plazo, mayores costes financieros, dificultad de obtención de préstamos por falta de garantías, etc.

- Menor disponibilidad de medios y recursos propios para acometer los procesos de modernización por lo que, en muchos casos, necesitan recurrir a servicios externos. Se puede decir por lo tanto, que la competitividad de las empresas, y especialmente de las PYMES, va a venir determinada no sólo por sus recursos internos, sino también por la capacidad de conjugarlos con los disponibles externamente a través del sector terciario.

Otros problemas con los que se encuentran las PYMES valenciana que limitan su capacidad de desarrollo y su competitividad en otros mercados nacionales e internacionales son:

- Dificultad de distribución de productos en otros mercados, sobre todo internacionales.
- Falta de información de interés empresarial: concursos públicos, ayudas existentes.
- Baja capacitación del potencial humano, limitación de la incorporación de nuevas tecnologías por pequeña dimensión de los proyectos, etc.

En base a esta problemática general del sector industrial y en particular de las PYMES la Generalitat Valenciana ha definido como prioritarias las siguientes políticas de apoyo a las actividades productivas:

- Política de fomento de la innovación y desarrollo tecnológico, en colaboración con el sector privado.
- Política de formación profesional en su más amplio sentido, incluyendo por tanto el reciclaje de la población ocupada.
- Mejora del acceso de las pequeñas y medianas empresas a la financiación externa.
- Apoyo a la internacionalización de las empresas.

Dichas políticas deben contribuir a su vez a mejorar la disponibilidad de servicios de alto nivel para el sector empresarial y a impulsar la cooperación entre empresas como forma de evitar los problemas derivados de una dimensión reducida.

Los programas y líneas de actuación de apoyo a la PYME valenciana emanan de estas políticas generales y se dirigen a solventar los problemas específicos ya señalados.

3.3. Programas de actuación en la Comunidad Valenciana

3.3.1. Descripción general

La Comunidad Autónoma de Valencia, a través del IMPIVA (Instituto de Promoción de la Mediana y Pequeña Empresa Industrial Valenciana), ha desarrollado en los últimos años un amplio abanico de programas de apoyo a la empresa industrial que han sido utilizados como base de partida para elaborar este 1 Plan de Apoyo al Empleo y Competitividad de la PYME para la región.

Los programas de apoyo a la PYME definidos en la Comunidad Aut6nomas de Valencia se orientan a la consecuci3n de los siguientes objetivos:

- Favorecer la cooperaci3n entre PYMES de la Comunidad para desarrollar sinergias que permitan ser m1s competitiva a la empresa industrial en los mercados internacionales.
- Facilitar el acceso a la informaci3n de inter6s empresarial y promover las actividades de asesoría tanto de gesti3n empresarial como relacionada con la tecnología.
- Impulsar la renovaci3n y diversificaci3n de la oferta de productos industriales, actuando no s3lo en los aspectos relacionados con el dise1o industrial, sino tambi6n en la tecnología que incorporan.
- Facilitar al acceso a las fuentes de financiaci3n.

- Potenciar la calidad y la productividad en la empresa industrial.
- Mejorar el nivel medioambiental en el entorno industrial.

Los objetivos citados coinciden en general con los planteados en el documento que describe el marco global del Plan de apoyo a la competitividad y el empleo en la PYME, que se amplía en esta comunidad con los temas relacionados con la calidad, la productividad, el medio ambiente y la innovación tecnológica sobre los que se definen programas específicos.

En cuanto al ámbito de competencia de estos programas, no están delimitados, pero es importante tener en cuenta que las Directrices Comunitarias sobre Ayudas Estatales a la PYME (92/C213/02) definen como PYME la empresa que cumpla los siguientes requisitos:

- Tener en plantilla inferior a 250 empleados.
- Tener un volumen de negocios inferior a 20 millones de ecus, o bien un balance general inferior a 10 millones de ecus.
- No estar participadas en más de un 25% por empresas que no cumplan los requisitos anteriores (excepto si son empresas públicas de inversión, de capital riesgo o no participen en el control de la sociedad).

En general, las ayudas previstas por la Comunidad Autónoma Valenciana encajan dentro de este tipo de empresa que tiene una fuerte presencia en la industria de la región.

**4. POLITICA AUTONÓMICA EN MATERIA DE
CALIDAD**

4.1. Actuaciones del IMPIVA en materia de calidad

Como ya se afirmó anteriormente, las actuaciones del IMPIVA en el ámbito de la calidad industrial se han desarrollado alrededor de dos ejes fundamentales:

1. Creación de una red de centros técnicos que pongan a disposición de las pymes de la Comunidad Valenciana una serie de servicios a los que éstas, por su reducido tamaño no podrían acceder. En casi todos los casos, la primera parte y una de las fundamentales de estos servicios es la que actúa en el ámbito de la calidad: servicios de laboratorio, en su caso certificación y/o homologación y asesoramiento en materia de calidad.
2. Puesta en marcha, a partir del año 90, de un programa pionero de apoyo a las actuaciones emprendidas por las empresas, para mejorar sus sistemas de gestión de calidad.

4.1.1 Creación de una red de servicios para la calidad. Los Institutos Tecnológicos

Desde el primer momento de su creación, en el año 1994, el IMPIVA, conjuntamente con los empresarios de los distintos sectores, emprendió la tarea de poner en marcha esta red de Institutos Tecnológicos, distribuidos por todo el territorio de la Comunidad Valenciana, en las zonas industriales más importantes, siguiendo el principio de proximidad con las empresas.

Prueba de la importancia que al tema de la calidad han dado siempre los Institutos ha sido su inmediata vinculación con la Red Española de Laboratorios de Ensayo (RELE), organismo técnico independiente, aunque auspiciado por el MINER, cuyo objetivo es acreditar laboratorios según

normas europeas de la serie 45000.

De entre los laboratorios acreditados actualmente por RELE, más del 10 por 100 corresponden a los Institutos Tecnológicos de la Red IMPIVA.

Por otra parte, hay que resaltar que las actas de ensayo realizadas por estos Institutos son reconocidas por todos los países con los que RELE tiene firmados acuerdos de reconocimiento mutuo.

Aunque el coste estricto para el IMPIVA de estas actuaciones sea complejo de evaluar, puesto que las actividades de los Institutos, y por tanto la infraestructura puesta a su disposición por el IMPIVA, son bastante más amplias, se pueden apuntar unas breves cifras:

- Unas transferencias en torno a los 500 M. Ptas. para equipamiento de laboratorios durante los últimos 3 años.
- Una parte significativa de los 66.000 m², que con un coste global de unos 4.200 M.Ptas, que ocupan de este momento los 11 Institutos de la Red.

4.1.2. Programa de asesoramiento empresarial en materia de calidad

Como hemos apuntado anteriormente, el IMPIVA puso en marcha en el año 90 un programa de apoyo a las empresas para la realización de estudios, diagnósticos o asesoramientos realizados o dirigidos por consultores externos en materia de creación e implantación de sistemas organizativos adecuados para la mejora de la gestión en materia de calidad.

Desde la puesta en marcha del programa, cada vez ha sido mayor el número

de empresas que han accedido al mismo para la puesta en marcha de estos planes de mejora de la calidad.

<u>Año</u>	<u>Nº empresas</u>	<u>Subvención*</u>
90	20	55,5
91	44	83,8
92	58	79,4
93	99	249,4
94	212	192,2

* Subvención en millones de pesetas.

Resultando un total de 433 empresas beneficiadas a través de este programa con un importe total de subvenciones concedidas de 660,3 M.Ptas.

4.1.3. Programa de fomento de la calidad

En el presente año 94, el IMPIVA ha puesto en marcha, complementando el anterior programa de apoyo a las empresas, el denominado Programa de Fomento de la Calidad, cuyos destinatarios son, en este caso, instituciones, entidades sin ánimo de lucro y agentes sociales que realicen actuaciones ejemplificadoras y de alto impacto en el ámbito de la mejora de la calidad, siempre en un ámbito muy orientado a las necesidades reales de las empresas.

Concretamente, este año 94 se han apoyado 38 proyectos realizados por 29 entidades distintas, habiendo recibido una ayuda por parte del IMPIVA para el desarrollo de los mismos por importe de 286 M.Ptas.

4.1.4. Actuaciones futuras. Plan de calidad

Siguiendo con su política de apoyo a la industria de la Comunidad Valenciana en las actuaciones encaminadas a la mejora de la gestión empresarial y, en particular, en lo que hace referencia al ámbito de la calidad, el IMPIVA está acabando de perfilar el denominado PLAN DE CALIDAD, que se pondrá en marcha el próximo año 95 y que recoge el conjunto de actuaciones destinadas a impulsar la mejora de la competitividad del tejido industrial valenciano a través de la mejora continua de los niveles de calidad industrial.

Para ello, el IMPIVA pretende estimular y apoyar a la industria de la Comunidad Valenciana en la implantación eficaz de sistemas de gestión de la calidad, poniendo a su disposición una infraestructura de demostración de la calidad, tanto en el ámbito reglamentario y obligatorio como en el voluntario y de prestigio, de forma que se asegure el reconocimiento mutuo dentro de todo el espacio económico europeo. Asimismo se considera necesario intensificar las acciones de divulgación, información y formación en determinados aspectos de la calidad.

Asimismo se fomentará la agrupación de las empresas en el desarrollo de acciones sectoriales o subsectoriales por las ventajas que ello conlleva de economía de escala, creación de un entorno positivo dentro del sector, una mejor visión y conocimiento del mismo y un óptimo aprovechamiento del coste de las acciones. En este sentido se estimulará la cooperación, en el desarrollo de estas acciones, entre empresas dominantes y pymes subcontratistas y entre pymes y productores, proveedores y clientes.

Las actuaciones previstas en este Plan pueden agruparse en los siguientes cuatro apartados:

- Apoyo a la infraestructura técnica de la calidad, creando o reforzando los servicios de ensayo, calibración y certificación, de modo que las empresas puedan adquirir o tener acceso a los servicios e instalaciones necesarios para demostrar a sus posibles que están en condiciones de cumplir las normas técnicas de calidad.

Se fomentará mediante esta actuación la cooperación entre los centros de investigación y las pymes, desarrollando estrategias comunes adaptadas a las necesidades del tejido industrial de la Comunidad Valenciana.

- Acciones de consultoría y asesoramiento externo en el ámbito de la calidad, que podrán realizar las empresas a título individual o por medio de agrupaciones, así como los planes de formación derivados de dichas acciones y las actuaciones encaminadas a la obtención de marcas, certificados y etiquetas de calidad, junto con todas aquellas acciones orientadas a la adopción de una estrategia de calidad total.
- Inversiones en instalaciones y equipos para la mejora de la calidad industrial.
- Acciones de promoción y sensibilización en todos aquellos aspectos que redunden en una mayor concienciación de la importancia de la calidad como estrategia competitiva, incluyendo las acciones de difusión de marcas de garantía dirigidas a consumidores y usuarios.

Todas estas actuaciones se desarrollarán por medio de los siguientes Programas de ayudas:

1. Programa de Institutos Tecnológicos y otras entidades de apoyo a la innovación.

Entidades beneficiarias: Entidades que tengan su sede central, laboratorios principales o, al menos, sus centros de decisión en la

Comunidad Valenciana, entre cuyas finalidades estén las de apoyar la mejora tecnológica, productiva y de gestión de los sectores industriales, así como su modernización y diversificación. Excepcionalmente, podrán ser beneficiarios del Programa Entidades con sede fuera de la Comunidad Valenciana, cuando el objeto de la ayuda solicitada sea realizar actividades en la Comunidad Valenciana. Acciones incentivables: Se apoyará la dotación de equipos de laboratorio e infraestructura técnica de control y certificación de la calidad.

Cuantía de la subvención: Hasta el 100 por 100 del coste de la acción.

Dotación anual del programa: 350 M.Ptas.

2. Programa de Calidad

Beneficiarios: Empresas radicadas en la Comunidad Valenciana y que desarrollen una actividad industrial, así como agrupaciones de empresas.

Acciones incentivables: Se apoyarán los estudios, diagnósticos o asesoramientos realizados o dirigidos por consultores externos a las empresas o colectivos de las mismas en temas de creación e implantación de sistemas organizativos adecuados para la mejora de la calidad, fundamentalmente orientados a la implantación de sistemas de gestión total de la calidad y acciones de calidad concertada con proveedores o clientes. Se apoyarán igualmente las actividades conducentes a las certificaciones de demostración de la calidad, tanto en el ámbito obligatorio y reglamentario como en el voluntario y de prestigio, así como las acciones de formación derivadas de las acciones de consultoría antes mencionadas. Para la valoración de estas actuaciones se tendrá en cuenta la definición de motivos, objetivos y

acciones a realizar así como la eficiencia y viabilidad económica de las mismas, su influencia sobre el entorno y la prioridad del sector hacia el que vayan dirigidas.

Cuantía de la subvención: Hasta el 50 por 100 del coste de la acción.

En el caso de agrupaciones de empresas, la ayuda no podrá exceder del 60 por 100 del coste de la misma.

Dotación anual de programa: 350 M.Ptas.

3. Programa de apoyo a la inversión en equipamiento e infraestructura técnica

Beneficiarios: Empresas industriales radicadas en la Comunidad Valenciana.

Acciones incentivables: Inversiones no productivas que vayan ligadas a una mejora cualitativa de la calidad industrial, siempre que se justifique la necesidad y los beneficios derivados de las mismas. No se incluyen las inversiones en terrenos y obra civil.

Cuantía de la subvención: Hasta un 25 por 100 del coste de la inversión.

Dotación anual del programa: 200 M.Ptas.

4. Programa de Fomento de la Calidad, Productividad y Seguridad Industrial

Beneficiarios: Instituciones, entidades sin ánimo de lucro y agentes sociales que desarrollen acciones de difusión, divulgación y concienciación en los temas objetos del Plan.

Acciones incentivables: Actuaciones ejemplificadores y de alto impacto de sensibilización y difusión de la calidad y seguridad industrial.

Cuántia de la subvención: Hasta un 100 por 100 del coste de la acción.
Dotación del programa: 300 M.Ptas.

Resultando una dotación total anual del Plan de Calidad Industrial de 4 1.200 M.Ptas. y una dotación total para el período 1995-1996 de 6.000 M.Ptas.

**5. NECESIDADES DE FORMACIÓN EN MATERIA DE
CALIDAD EN LAS PYMES ESPAÑOLAS**

El presente capítulo es exactamente el mismo para los estudios sobre "Análisis de Necesidades y diseño de Acciones formativas en el ámbito del Aseguramiento de la Calidad en las Comunidades Autónomas Valenciana y de Castilla La Mancha", ha sido realizado conjuntamente por los equipos que realizaron los dos estudios anteriores.

Su objetivo es analizar las conclusiones de cada Comunidad (en cuanto a tipo de cursos a desarrollar) y concretar las posibilidades de extrapolación a nivel nacional.

De acuerdo con la Introducción del estudio correspondiente a la Comunidad Valenciana, parece lógico en principio encuadrar las C.C.A.A. en cuatro clases, en función de su desarrollo industrial.

Las cuatro clases podrían ser las siguientes:

1. Comunidades con alto grado de desarrollo industrial:

- País Vasco
- Cataluña
- Madrid

2. Comunidades con nivel medio de desarrollo:

- Valencia
- Murcia
- La Rioja
- Navarra
- Aragón
- Baleares
- Cantabria

3. Comunidades con bajo nivel de desarrollo:

- Castilla La Mancha
- Extremadura
- Andalucía
- Galicia

4. Comunidades con características específicas:

- Asturias
- Canarias

Se han analizado dos Comunidades Autónomas, sectorizando las necesidades de formación en materia de calidad.

El objetivo de este capítulo es opinar sobre:

- Si los programas son de ámbito nacional o no.
- Si es necesario realizar estudios de más C.C.A.A., a fin de tener todos los cursos que demanda el total nacional.

5.1. Castilla La Mancha

Los sectores analizados han sido:

- Alimentación, Bebidas y Tabacos.
- Textiles, Cuero y Confección.
- Productos metálicos y Maquinaria eléctrica.
- Minerales no metálicos.

- Productos químicos.
- Construcción y Obras.
- Hostelería y Restauración.
- Transporte y Comunicaciones
- Instituciones Financieras.

Los programas de formación a desarrollar consistirán en sectorizar la formación en materia de Aseguramiento y Gestión de la Calidad, a fin de dotar del máximo de especificidad a los mismos.

Los cursos específicos seleccionados para la Comunidad son:

- Curso de Aseguramiento de la Calidad para TALLERES DE TRANSFORMACIÓN.
- Curso de Aseguramiento de la Calidad para empresas CONSTRUCTORAS.
- Curso de Aseguramiento de la Calidad para empresas AGROALIMENTARIAS.

Así mismo se recomienda que existan dos cursos genéricos en materia de Aseguramiento de Calidad:

- Curso de Aseguramiento de Calidad para PYMES industriales.
- Curso de Aseguramiento de Calidad para PYMES de servicios.

Siendo el objetivo de estos últimos cursos , cubrir las necesidades puntuales para PYMES que no estén encuadradas en los sectores específicos anteriores.

5.2. Comunidad Valenciana

Los sectores analizados han sido:

- Muebles.
- Equipos de Transporte.
- Juegos y Juguetes.
- Piedra, Arcilla y Hormigón.
- Textil y Confección.
- Calzado y Cuero.
- Alimentación.
- Construcción.
- Hostelería.
- Servicios de Transporte.
- Mayoristas.

Los cursos de formación, sobre los que se desarrollaran los programas correspondientes, seleccionados para la Comunidad son:

- Curso de Aseguramiento d la Calidad para HOSTELERÍA.
- Curso de Aseguramiento de la Calidad para empresas CONSTRUCTORAS.
- Curso de Aseguramiento de la Calidad para empresas AGROALIMENTARIAS.

Y análogamente a lo establecido en Castilla- La Mancha se plantea como aconsejable que existan dos cursos de Aseguramiento de la Calidad, no específicos para ningún subsector, el primero específico para PYMES industriales y el segundo para Pymes de servicios.

5.3. Extrapolación al Total Nacional

Si analizamos el conjunto de los estudios desde el punto de vista de sectores en ellos incluidos, hemos de concluir que están representados la práctica totalidad de las PYMES españolas.

No parece oportuno desde este punto de vista analizar más Comunidades Autónomas, dado que probablemente no aportarán ningún nuevo sector.

Dado que la tecnología, recursos humanos, inversiones etc..., de las PYMES, una vez sectorializadas éstas no presentan diferencias significativas, por pertenecer a cualquier Comunidad Autónoma, parece lógico concluir que los cursos han de ser diseñados para tener **ÁMBITO NACIONAL**, es decir, aunque las necesidades en cuanto al número de cursos sean mayores en unas Comunidades que en otras, los cursos han de ser básicamente los mismos en cuanto a sus contenidos.

Entendemos que con el conjunto de programas que se plantean (y desarrollan en el siguiente capítulo) se cubren más del 70% de las necesidades nacionales.

En el caso de tener que realizarse un curso especialmente adaptado para un sector, no contemplado en los presentes estudios, se tomará como base los programas genéricos para PYMES industriales o de servicios.

6. PROGRAMAS DETALLADOS

Desarrollamos en este informe resumen los Programas de Formación genéricos, que como indicamos se estructuran para PYMES INDUSTRIALES y para PYMES DE SERVICIOS, dado que por su generalidad son aplicables a más del 50% de las PYMES Españolas.

Se incluye también el programa para las PYMES TURISTICAS, por su especificidad para la C.A.V.

6.1. Curso de Gestión de la Calidad en Empresas Industriales

*** Objetivos generales**

Este curso pretende:

- Reorientar a los titulados universitarios españoles hacia las características que en estos momentos y para los próximos años están demandando las empresas españolas, que requieren profesionales con una visión global e integrada de la gestión de la empresa industrial.
- Proporcionar a los participantes la preparación teórica y práctica adecuada para poder establecer, desarrollar y gestionar un sistema de gestión de la calidad en sus propias empresas, o para ser capaces actuar como consultores, asesorando en estas tareas a otras empresas industriales, especialmente a PYMES.
- Elaborar un proyecto o plan de sistema de calidad bien para la empresa que se va a establecer o desarrollar, bien para una empresa existente que desee implantar un sistema de garantía de calidad o de calidad total dentro de los sectores de empresas industriales

*** Descripción del programa y de los proyectos**

El curso consta de tres módulos principales, de Desarrollo Personal, de Empresa / Especialidad y de Desarrollo de Proyectos. Las características de estos módulos son:

- **Módulo de Desarrollo personal**: Está dedicado a transmitir y practicar técnicas y habilidades necesarias para el desempeño personal en el mundo profesional y empresarial. Una parte de este módulo se destinará a facilitar el diagnóstico de las propias fortalezas y debilidades como empresarios y profesionales, y a la simulación de situaciones en que los participantes se entrenen para reforzar sus fortalezas y atenuar sus debilidades.

- Módulo de Empresa / Especialidad: Este módulo se propone transmitir y practicar dos áreas de conocimientos complementarios para la gestión de empresa:

De un lado, aquellos aspectos de gestión empresarial cuya comprensión y manejo adecuados son precisos para el ejercicio como gestor y para la comprensión de la empresa en su conjunto.

De otro lado los principios de la gestión de calidad, las políticas para el despliegue de un sistema de calidad y las técnicas y herramientas específicas que facilitan su implantación y desarrollo. En los puntos en que resulte adecuado, este módulo se centrará específicamente de las técnicas aplicables a empresas industriales.

- Módulo de Desarrollo de Proyectos: Se puede orientar a la realización de proyectos de uno de estos dos tipos:

Elaboración de programas globales o parciales de implantación y despliegue de sistemas de garantía o de gestión de calidad para casos concretos y reales de empresas, o

Elaboración de proyectos empresariales en el ámbito de la consultoría de calidad

Estos proyectos serán elaborados por los participantes en los cursos, agrupados en equipos de trabajo, dirigidos por un tutor especializado.

* Contenidos de los módulos y distribución de las horas de formación

A continuación se señalan los contenidos propuestos para el curso, junto con la estimación del reparto de las 500 horas propuestas para el mismo.

	<u>% del total</u>	<u>Nº de horas</u>
<u>Módulo de Desarrollo Personal</u>	14	72
Orientación profesional		16
Informática personal		32
Técnicas de Dirección		24
<u>Módulo de Empresa / Especialidad</u>	46	228
Política de empresa		8
Recursos humanos		14
Marketing y Comercial		28
Logística y Operaciones		16
Finanzas		28
Creación de empresas. Derecho mercantil y fiscal		20
Visitas a empresas con sistema de calidad implantado		14
Gestión de calidad		100
<u>Módulo de Desarrollo de Proyectos</u>	40	200
Metodología de Proyectos		25
Desarrollo Tutorizado de Proyectos		150
Presentación de Proyectos		25
<u>TOTALES</u>	<u>100</u>	<u>500</u>

*** Desarrollo detallado de los módulos del curso**

Módulo lectivo:

Objetivos

Transmitir y practicar los conocimientos actuales relativos a los principios de la gestión de calidad, las políticas para el despliegue de un sistema de calidad y las técnicas y herramientas específicas que facilitan su implantación y desarrollo.

Estos conocimientos se orientarán de modo que resulten de fácil aplicación a las PYMES, en especial en lo relativo a las políticas para el despliegue de un sistema de calidad.

El módulo se orientará, en los capítulos en que resulte conveniente, hacia los sistemas aplicables a empresas industriales.

Estos conocimientos y técnicas facilitarán el diseño de proyectos, a través de los cuales se podrán implantar sistemas de gestión de calidad o crear empresas de consultoría en este campo.

** Contenidos y distribución de las horas de formación*

1. Módulo de desarrollo personal

72 horas

ORIENTACIÓN PROFESIONAL

16 horas

Autoanálisis de intereses y capacidades

Imagen de la propia capacidad

Análisis evolutivo

Factores más valorados en un puesto

Imagen del puesto ideal

Contraste entre la imagen y la realidad

Abanico de intereses profesionales

Desarrollo de la propia carrera profesional

Aplicación del concepto de ancla de carrera

Evaluación del esfuerzo de desarrollo

Análisis coste beneficio

Evaluación de ofertas

Análisis de la situación económica

Análisis de la situación evolutiva

Análisis de la cultura de empresa

INFORMÁTICA PERSONAL

32 horas

Conceptos básicos

Elementos de un ordenador

Dispositivos de almacenamiento permanente

Dispositivos de almacenamiento transitorio

Periféricos más usuales

Comunicación entre ordenadores

Gestión del espacio de almacenamiento

Optimización del espacio

Estructura de directivos y ficheros

Gestión de archivos informatizados

Seguridad de los datos

Confidencialidad

Seguridad frente a pérdida accidental de datos

Seguridad frente a virus

Descripción y uso de las principales herramientas ofimáticas

Entornos gráficos: Windows

Procesadores de textos

Hojas de cálculo

Paquetes para presentaciones y diseño gráfico

Bases de datos

Correo electrónico y fax

Paquetes integrados

TÉCNICAS DE DIRECCIÓN

24 horas

Técnicas de presentación

Preparación de contenidos

Elementos logísticos

Utilización de elementos audiovisuales

Participación de los asistentes

Técnicas de comunicación

Análisis transaccional

Conductas verbales y comunicación no verbal

Programación neurolingüística

2.a.Módulo de Empresa

228 horas

POLÍTICA DE EMPRESA

8 horas

Análisis sectorial

Estrategias competitivas genéricas

La cartera de productos

Análisis estratégico de costes

La estructura organizativa

RECURSOS HUMANOS

14 horas

Diseño de los procesos básicos para el negocio

Estructura / Procesos / distribución de tareas

Análisis de la gestión de recursos en la nueva empresa

Planificación de recursos humanos

Descripción y valoración de puestos de trabajo

Su utilidad en planificación y en política de retribuciones

Evaluación del rendimiento

Análisis de saturación de puestos

Criterios y técnicas de selección

Sus efectos en futuro de la empresa

Efectos secundarios de la utilización de técnicas

El futuro: Los problemas del tamaño crítico

Conceptos básicos de Derecho Laboral y Seguridad Social

MARKETING Y COMERCIAL

28 horas

Conceptos comerciales

Estrategia de empresa

Elementos del marketing mix

La función comercial y el marketing

El mercado

Segmentación e investigación de mercados

Labor comercial y maduración de mercados

La demanda. El consumidor. Análisis del cliente

Análisis de la competencia

Posicionamiento: segmentación y diferenciación

El producto

Decisiones de producto. gama de productos

Marcas y sus tipos

Política de productos y de marca

Proceso de desarrollo de producto

El precio

Decisiones de fijación de precios. Su análisis

El proceso de fijación de precios. Márgenes

La distribución

Tipos de canales de distribución

Sus características: margen, motivación, control, poder

Decisiones en política de distribución

Comunicación comercial

El proceso de decisión de compra

Publicidad. Relaciones públicas

Fuerza de ventas. Estilos de ventas. Promociones

El Plan Comercial

La exportación

Estrategias de salida

Los canales. Consorcio de exportación

FINANZAS

28 horas

Contabilidad

Principios contables

Conceptos básicos de contabilidad

Plan General de Contabilidad

Balance. Cuenta de pérdidas y ganancias

Análisis financiero

Ratios de control

Ciclo de maduración

Fondo de maniobra

Origen y aplicación de fondos

Inversiones

Payback actualizado

TIR y VAN

Retorno de la inversión

Contabilidad de costes

Control de gestión

Conceptos de control presupuestario

Sistemas de previsión de ventas

Plan de tesorería

LOGÍSTICA Y OPERACIONES

16 horas

Logística integral

Alcance y objetivos

Planificación flexible

Compras y aprovisionamientos

Gestión de compras

Selección de proveedores y negociación con los mismos

Coste integral de aprovisionamientos

Relación con el M R P

Gestión de materiales

Lotes y momento de compra

Gestión con inventarios mínimos

Gestión "JustinTime"

Distribución

Políticas de distribución

Centralización vs cercanía al cliente

Política de entregas y reposiciones

Estrategia de operaciones

Modelos de planificación

Métodos de análisis

Control de las fases de producción

Preparación del trabajo

Programación

Lanzamiento y seguimiento

Departamentos de apoyo a la producción

Gestión de la producción. Factores críticos

Producción en serie

Producción por procesos continuos

Producción bajo proyecto

Formas jurídicomercantiles de empresa

Empresa individual

Agrupaciones sin personalidad jurídica

Sociedad Comanditaria, Anónima o Limitada

Sociedad Anónima Laboral y Cooperativa

El profesional libre. Formas organizativas

Profesional independiente

Despachos colectivos

Sociedades de profesionales

Cuestiones básicas del inicio de actividad

Elección de la forma jurídicomercantil

Declaraciones censales

Alta en el I A E

Otras gestiones previas

Calendario y gastos de constitución

Fiscalidad de la fase operativa de la actividad

El impuesto sobre el valor añadido

Facturación del I V A

I R P F. Retención a cuenta

Seguridad Social y retenciones

Fiscalidad de resultados

Fiscalidad de personas físicas y de sociedades

Tributación por I R P F. Distintos tipos

La afectación de bienes a la actividad

Tributación por impuestos sobre Sociedades Anónimas

Tributación de la Sociedad versus los socios

Transparencia fiscal

2.b. Módulo de especialidad. La gestión de calidad

100 horas

LA CALIDAD TOTAL

15 horas

La calidad

Su significado, su evolución, sus principios

La calidad como función gerencial estratégica

La estructura de la organización de la calidad

Culturas organizativas, su ventajas e inconvenientes

Dirección para la gestión de calidad

Implantación de una mentalidad de calidad

DESPLIEGUE DE POLÍTICAS DE CALIDAD

15 horas

El cliente, fundamento de la empresa

Satisfacción del cliente

Fidelidad del cliente

Marketing relacional

La voz del cliente

Su importancia en el desarrollo de nuevos productos y servicios

La carta de la calidad (Q F D)

Niveles de aplicación del Q F D

Políticas y objetivos de una organización

Puntos clave

El plan de calidad

Mejora planificada de procesos

Grupos de mejora

TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS Y MEJORA

45 horas

Control estadístico de procesos

Sus fundamentos

Capacidad del proceso

Estabilidad y control del proceso

Análisis de varianza

Análisis y mejora de procesos

Formación de grupos de trabajo

Desarrollo de grupos de trabajo

Estudio sistemático de los procesos

Alternativas de mejora

Análisis de problemas dentro de los procesos

Eliminación de problemas

Indicadores de mejora

Costes de calidad

Calidad del producto y del proceso

Costes de gestión de la calidad y costes de mala calidad

Reducción de las causas de costes

Programa de gestión de los costes de calidad

Análisis modal de fallos y efectos

Análisis inicial

Estudio de causas de fallos

Diseño de alternativas

Análisis de funciones

Definición del árbol y jerarquía de funciones

Cuadro de funciones / costes

Sistemática de toma de decisiones

Benchmarking

Características de la estrategia de benchmarking

Creación del equipo de benchmarking

Análisis de situación. Elección del proceso crítico

Búsqueda y elección del modelo

Contactos, entrevistas y visita al modelo

Estudio de resultados

Elaboración del plan de mejora del proceso

SISTEMAS DE CALIDAD

25 horas

Reconocimiento de sistemas de gestión de la calidad

Normativa europea y española

Serie de normas EN / ISO 9000

Sistemas de calidad para la empresa

Manual de calidad, procedimientos e instrucciones

Gestión de un sistema de la calidad

Proceso de certificación de empresa

Auditorías de calidad

Guías para la auditoría

Preparación, realización e informe de la auditoría

3. Desarrollo de proyectos

* Características de la elaboración de proyectos

Los participantes elaborarán y desarrollarán de forma ordenada un proyecto de gestión de la calidad empresarial, incluyendo su viabilidad, es decir acompañado de su impacto económico.

Estos proyectos podrán realizarse en equipo o de forma individual, siguiendo un programa de trabajo predefinido, y estarán dirigidos por un profesor tutor.

Los proyectos se presentarán públicamente ante diversos interesados y/o posibles inversores.

Tipos de proyecto a realizar:

Manual y procedimientos de calidad para una empresa de tamaño mediano

Manual y procedimientos de calidad para una empresa de tamaño pequeño

Calendario de implantación de un sistema de calidad para una PYME

Plan de certificación de empresa para una PYME del sector industrial

Creación de una empresa de consultoría en el campo de la calidad orientada, bien hacia la ayuda a la certificación, bien a la asesoría para la mejora de procesos y resultados

6.2. Curso de Gestión de la Calidad en Empresas de Servicios

*** Objetivos generales**

Este curso pretende:

- Reorientar a los titulados universitarios españoles hacia las características que en estos momentos y para los próximos años están demandando las empresas españolas, que requieren profesionales con una visión global e integrada de la gestión de la empresa industrial.
- Proporcionar a los participantes la preparación teórica y práctica adecuada para poder establecer, desarrollar y gestionar un sistema de gestión de la calidad en sus propias empresas, o para ser capaces actuar como consultores, asesorando en estas tareas a otras empresas de servicios, especialmente a PYMES.
- Elaborar un proyecto o plan de sistema de calidad, bien para la empresa que se va a establecer o desarrollar, bien para una empresa existente que desee implantar un sistema de garantía de calidad o de calidad total. dentro de los sectores de empresas de servicios

*** Descripción del programa y de los proyectos**

El curso consta de tres módulos principales, de Desarrollo Personal, de Empresa / Especialidad y de Desarrollo de Proyectos. Las características de estos módulos son:

Estos proyectos serán elaborados por los participantes en los cursos, agrupados en equipos de trabajo, dirigidos por un tutor especializado.

- Módulo de Desarrollo personal: Está dedicado a transmitir y practicar técnicas y habilidades necesarias para el desempeño personal en el mundo profesional y empresarial. Una parte de este módulo se destinará a facilitar el diagnóstico de las propias fortalezas y debilidades como empresarios y profesionales, y a la simulación de situaciones en que los participantes se entrenen para reforzar sus fortalezas y atenuar sus debilidades.

- Módulo de Empresa / Especialidad: Este módulo se propone transmitir y practicar dos áreas de conocimientos complementarios para la gestión de empresa:

De un lado, aquellos aspectos de gestión empresarial cuya comprensión y manejo adecuados son precisos para el ejercicio como gestor y para la comprensión de la empresa en su conjunto.

De otro lado los principios de la gestión de calidad, las políticas para el despliegue de un sistema de calidad y las técnicas y herramientas específicas que facilitan su implantación y desarrollo. En los puntos en que resulte adecuado, este módulo se centrará específicamente de las técnicas aplicables a empresas de servicios.

- Módulo de Desarrollo de Proyectos: Se puede orientar a la realización de proyectos de uno de estos dos tipos:

Elaboración de programas globales o parciales de implantación y despliegue de sistemas de garantía o de gestión de calidad para casos concretos y reales de empresas, o

Elaboración de proyectos empresariales en el ámbito de la consultoría de calidad

* Contenidos de los módulos y distribución de las horas de formación

A continuación se señalan los contenidos propuestos para el curso, junto con la estimación del reparto de las 500 horas propuestas para el mismo.

	<u>% del total</u>	<u>Nº de horas</u>
<u>Módulo de Desarrollo Personal</u>	14	72
Orientación profesional		16
Informática personal		32
Técnicas de Dirección		24
<u>Módulo de Empresa / Especialidad</u>	46	228
Política de empresa		8
Recursos humanos		14
Marketing y Comercial		28
Logística y Operaciones		16
Finanzas		28
Creación de empresas. Derecho mercantil y fiscal		20
Visitas a empresas con sistema de calidad implantado		14
Gestión de calidad		100
<u>Módulo de Desarrollo de Proyectos</u>	40	200
Metodología de Proyectos		25
Desarrollo Tutorizado de Proyectos		150
Presentación de Proyectos		25
<u>TOTALES</u>	<u>100</u>	<u>500</u>

* Desarrollo detallado de los módulos del curso

Módulo lectivo:

Objetivos

Transmitir y practicar los conocimientos actuales relativos a los principios de la gestión de calidad, las políticas para el despliegue de un sistema de calidad y las técnicas y herramientas específicas que facilitan su implantación y desarrollo.

Estos conocimientos se orientarán de modo que resulten de fácil aplicación a las PYMES, en especial en lo relativo a las políticas para el despliegue de un sistema de calidad.

El módulo se orientará, en los capítulos en que resulte conveniente, hacia los temas aplicables a empresas de servicios.

Estos conocimientos y técnicas facilitarán el diseño de proyectos, a través de los cuales se podrán implantar sistemas de gestión de calidad o crear empresas de consultoría en este campo.

*** Contenidos y distribución de las horas de formación**

1. Módulo de desarrollo personal

72 horas

ORIENTACIÓN PROFESIONAL

16 horas

Autoanálisis de intereses y capacidades

Imagen de la propia capacidad

Análisis evolutivo

Factores más valorados en un puesto

Imagen del puesto ideal

Contraste entre la imagen y la realidad

Abanico de intereses profesionales

Desarrollo de la propia carrera profesional

Aplicación del concepto de ancla de carrera

Evaluación del esfuerzo de desarrollo

Análisis coste - beneficio

Evaluación de ofertas

Análisis de la situación económica

Análisis de la situación evolutiva

Análisis de la cultura de empresa

Conceptos básicos

Elementos de un ordenador

Dispositivos de almacenamiento permanente

Dispositivos de almacenamiento transitorio

Periféricos más usuales

Comunicación entre ordenadores

Gestión del espacio de almacenamiento

Optimización del espacio

Estructura de directivos y ficheros

Gestión de archivos informatizados

Seguridad de los datos

Confidencialidad

Seguridad frente a pérdida accidental de datos

Seguridad frente a virus

Descripción y uso de las principales herramientas ofimáticas

Entornos gráficos: Windows

Procesadores de textos

Hojas de cálculo

Paquetes para presentaciones y diseño gráfico

Bases de datos

Correo electrónico y fax

Paquetes integrados

TÉCNICAS DE DIRECCIÓN

24 horas

Técnicas de presentación

Preparación de contenidos

Elementos logísticos

Utilización de elementos audiovisuales

Participación de los asistentes

Técnicas de comunicación

Análisis transaccional

Conductas verbales y comunicación no verbal

Programación neurolingüística

2.a.Módulo de Empresa

228 horas

POLÍTICA DE EMPRESA

8 horas

Análisis sectorial

Estrategias competitivas genéricas

La cartera de productos

Análisis estratégico de costes

La estructura organizativa

RECURSOS HUMANOS

14 horas

Diseño de los procesos básicos para el negocio

Estructura / Procesos / distribución de tareas

Análisis de la gestión de recursos en la nueva empresa

Planificación de recursos humanos

Descripción y valoración de puestos de trabajo

Su utilidad en planificación y en política de retribuciones

Evaluación del rendimiento

Análisis de saturación de puestos

Criterios y técnicas de selección

Sus efectos en futuro de la empresa

Efectos secundarios de la utilización de técnicas

El futuro: Los problemas del tamaño crítico

Conceptos básicos de Derecho Laboral y Seguridad Social

MARKETING Y COMERCIAL

28 horas

Conceptos comerciales

Estrategia de empresa

Elementos del marketing mix

La función comercial y el marketing

El mercado

Segmentación e investigación de mercados

Labor comercial y maduración de mercados

La demanda. El consumidor. Análisis del cliente

Análisis de la competencia

Posicionamiento: segmentación y diferenciación

El producto

Decisiones de producto. gama de productos

Marcas y sus tipos

Política de productos y de marca

Proceso de desarrollo de producto

El precio

Decisiones de fijación de precios. Su análisis

El proceso de fijación de precios. Márgenes

La distribución

Tipos de canales de distribución

Sus características: margen, motivación, control, poder

Decisiones en política de distribución

Comunicación comercial

El proceso de decisión de compra

Publicidad. Relaciones públicas

Fuerza de ventas. Estilos de ventas. Promociones

El Plan Comercial

La exportación

Estrategias de salida

Los canales. Consorcio de exportación

FINANZAS

28 horas

Contabilidad

Principios contables

Conceptos básicos de contabilidad

Plan General de Contabilidad

Balance. Cuenta de pérdidas y ganancias

Análisis financiero

Ratios de control

Ciclo de maduración

Fondo de maniobra

Origen y aplicación de fondos

Inversiones

Payback actualizado

TIR y VAN

Retorno de la inversión

Contabilidad de costes

Control de gestión

Conceptos de control presupuestario

Sistemas de previsión de ventas

Plan de tesorería

LOGÍSTICA Y OPERACIONES

16 horas

Logística integral

Alcance y objetivos

Planificación flexible

Compras y aprovisionamientos

Gestión de compras

Selección de proveedores y negociación con los mismos

Coste integral de aprovisionamientos

Relación con el M R P

Gestión de materiales

Lotes y momento de compra

Gestión con inventarios mínimos

Gestión "JustinTime"

Distribución

Políticas de distribución

Centralización vs cercanía al cliente

Política de entregas y reposiciones

Estrategia de operaciones

Modelos de planificación

Métodos de análisis

Control de las fases de producción

Preparación del trabajo

Programación

Lanzamiento y seguimiento

Departamentos de apoyo a la producción

Gestión de la producción. Factores críticos

Producción en serie

Producción por procesos continuos

Producción bajo proyecto

Formas jurídicomercantiles de empresa

Empresa individual

Agrupaciones sin personalidad jurídica

Sociedad Comanditaria, Anónima o Limitada

Sociedad Anónima Laboral y Cooperativa

El profesional libre. Formas organizativas

Profesional independiente

Despachos colectivos

Sociedades de profesionales

Cuestiones básicas del inicio de actividad

Elección de la forma jurídicomercantil

Declaraciones censales

Alta en el I A E

Otras gestiones previas

Calendario y gastos de constitución

Fiscalidad de la fase operativa de la actividad

El impuesto sobre el valor añadido

Facturación del I V A

I R P F. Retención a cuenta

Seguridad Social y retenciones

Fiscalidad de resultados

Fiscalidad de personas físicas y de sociedades

Tributación por I R P F. Distintos tipos

La afectación de bienes a la actividad

Tributación por impuestos sobre Sociedades Anónimas

Tributación de la Sociedad versus los socios

Transparencia fiscal

2.b. Módulo de especialidad. La gestión de calidad
horas

100

LA CALIDAD TOTAL

15 horas

La calidad

Su significado, su evolución, sus principios

La calidad como función gerencial estratégica

La estructura de la organización de la calidad

Culturas organizativas, su ventajas e inconvenientes

Dirección para la gestión de calidad

Implantación de una mentalidad de calidad

DESPLIEGUE DE POLÍTICAS DE CALIDAD

25 horas

El cliente, fundamento de la empresa

Satisfacción del cliente

Fidelidad del cliente

Marketing relacional

Técnicas cualitativas de marketing

Técnicas cuantitativas de marketing

La voz del cliente

Su importancia en el desarrollo de nuevos servicios

La carta de la calidad (Q F D)

Niveles de aplicación del Q F D

Políticas y objetivos de una organización

Puntos clave

El plan de calidad

Mejora planificada de procesos

Grupos de mejora

TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS Y MEJORA

35 horas

Control estadístico de procesos

Sus fundamentos

Capacidad y estabilidad del proceso

Análisis y mejora de procesos

Formación de grupos de trabajo

Desarrollo de grupos de trabajo

Estudio sistemático de los procesos

Alternativas de mejora

Análisis de problemas dentro de los procesos

Eliminación de problemas

Indicadores de mejora

Costes de calidad

Calidad del producto y del proceso

Costes de gestión de la calidad y costes de mala calidad

Reducción de las causas de costes

Programa de gestión de los costes de calidad

Análisis modal de fallos y efectos

Análisis inicial

Estudio de causas de fallos

Diseño de alternativas

Benchmarking

Características de la estrategia de benchamrking

Creación del equipo de benchamrking

Análisis de situación. Elección del proceso crítico

Búsqueda y elección del modelo

Contactos, entrevistas y visita al modelo

Estudio de resultados

Elaboración del plan de mejora del proceso

SISTEMAS DE CALIDAD

25 horas

Reconocimiento de sistemas de gestión de la calidad

Normativa europea y española

Serie de normas EN / ISO 9000.

Norma ISO 9004, parte 2. "Guía de servicios"

Sistemas de calidad para la empresa

Manual de calidad, procedimientos e instrucciones

Gestión de un sistema de la calidad

Proceso de certificación de empresa

Auditorías de calidad

Guías para la auditoría

Preparación, realización e informe de la auditoría

3. Desarrollo de proyectos

* Características de la elaboración de proyectos

Los participantes elaborarán y desarrollarán de forma ordenada un proyecto de gestión de la calidad empresarial, incluyendo su viabilidad, es decir acompañado de su impacto económico.

Estos proyectos podrán realizarse en equipo o de forma individual, siguiendo un programa de trabajo predefinido, y estarán dirigidos por un profesor tutor.

Los proyectos se presentarán públicamente ante diversos interesados y/o posibles inversores.

Tipos de proyecto a realizar:

Manual y procedimientos de calidad para una empresa de tamaño mediano

Manual y procedimientos de calidad para una empresa de tamaño pequeño

Calendario de implantación de un sistema de calidad para una PYME

Plan de certificación de empresa para una PYME del sector de servicios

Creación de una empresa de consultoría en el campo de la calidad orientada, bien hacia la ayuda a la certificación, bien a la asesoría para la mejora de procesos y resultados

6.3. Curso de Calidad en la Industria Turística

*** Objetivos generales**

Este curso pretende:

- Reorientar a los titulados universitarios españoles hacia las características que en estos momentos y para los próximos años están demandando las empresas españolas, que requieren profesionales con una visión global e integrada de la gestión de la empresa.
- Proporcionar a los participantes la preparación teórica y práctica adecuada para poder establecer, desarrollar y gestionar un sistema de gestión de la calidad en empresas del sector del turismo, bien sean sus propias empresas, bien actúen como consultores, asesorando en estas tareas a otras empresas, especialmente a PYMES.
- Elaborar un proyecto o plan de sistema de calidad, bien para la empresa que se va a establecer o desarrollar, bien para una empresa existente que desee implantar un sistema de garantía de calidad o de calidad total.

*** Descripción del programa y de los proyectos**

El curso consta de tres módulos principales, de Desarrollo Personal, de Empresa/
/ Especialidad y de Desarrollo de Proyectos. Las características de estos módulos son:

- Módulo de Desarrollo personal: Está dedicado a transmitir y practicar técnicas y habilidades necesarias para el desempeño personal en el mundo profesional y empresarial. Una parte de este módulo se destinará a facilitar el diagnóstico de las propias fortalezas y debilidades como empresarios y profesionales, y a la simulación de situaciones en que los participantes se entrenen para reforzar sus fortalezas y atenuar sus debilidades.
- Módulo de Empresa / Especialidad: Este módulo se propone transmitir y practicar dos áreas de conocimientos complementarios para la gestión de empresa:

De un lado, aquellos aspectos de gestión empresarial cuya comprensión y manejo adecuados son precisos para el ejercicio como gestor y para la comprensión de la empresa en su conjunto.

De otro lado, los principios de la gestión de calidad, las políticas para el despliegue de un sistema de calidad y las técnicas y herramientas específicas que facilitan su implantación y desarrollo, todo ello orientado al sector de empresas de turismo. El módulo incluirá sistemas aplicables a empresas de este sector.

- Módulo de Desarrollo de Proyectos: Se puede orientar a la realización de proyectos de uno de estos dos tipos:

Elaboración de programas globales o parciales de implantación y despliegue de sistemas de garantía o de gestión de calidad para casos concretos y reales de empresas, o

Elaboración de proyectos empresariales en el ámbito de la consultoría de calidad

Estos proyectos serán elaborados por los participantes en los cursos, agrupados en equipos de trabajo, dirigidos por un tutor especializado.

* Contenidos de los módulos y distribución de las horas de formación

A continuación se señalan los contenidos propuestos para el curso, junto con la estimación del reparto de las 500 horas propuestas para el mismo.

	<u>% del total</u>	<u>Nº de horas</u>
<u>Módulo de Desarrollo Personal</u>	14	72
Orientación profesional		16
Informática personal		32
Técnicas de Dirección		24
<u>Módulo de Empresa / Especialidad</u>	46	228
Política de empresa		8
Recursos humanos		10
Marketing y Comercial		16
Logística y Operaciones		16
Finanzas		20
Creación de empresas. Derecho mercantil y fiscal		16
Visitas a empresas con sistema de calidad implantado		14
Características del sector turístico		38
Gestión de calidad		90
<u>Módulo de Desarrollo de Proyectos</u>	40	200
Metodología de Proyectos		25
Desarrollo Tutorizado de Proyectos		150
Presentación de Proyectos		25
<u>TOTALES</u>	<u>100</u>	<u>500</u>

*** Desarrollo detallado de los módulos de "Sistemas de Gestión de la Calidad"**

Módulo lectivo:

Objetivos

Transmitir y practicar los conocimientos actuales relativos a los principios de la gestión de calidad, las políticas para el despliegue de un sistema de calidad y las técnicas y herramientas concretas que facilitan su implantación y desarrollo es pecíficamente orientado al sector de empresas de turismo.

Estos conocimientos se orientarán de modo que resulten de fácil aplicación a las PYMES, en especial en lo relativo a las políticas para el despliegue de un sistema de calidad.

Estos conocimientos y técnicas facilitarán el diseño de proyectos, a través de los cuales se podrán implantar sistemas de gestión de calidad o crear empresas de consultoría en este campo.

*** Contenidos y distribución de las horas de formación**

1. Módulo de desarrollo personal *72 horas*

ORIENTACIÓN PROFESIONAL **16 horas**

Autoanálisis de intereses y capacidades

Imagen de la propia capacidad

Análisis evolutivo

Factores más valorados en un puesto

Imagen del puesto ideal

Contraste entre la imagen y la realidad

Abanico de intereses profesionales

Desarrollo de la propia carrera profesional

Aplicación del concepto de ancla de carrera

Evaluación del esfuerzo de desarrollo

Análisis coste - beneficio

Evaluación de ofertas

Análisis de la situación económica

Análisis de la situación evolutiva

Análisis de la cultura de empresa

INFORMÁTICA PERSONAL

32 horas

Conceptos básicos

Elementos de un ordenador

Dispositivos de almacenamiento permanente

Dispositivos de almacenamiento transitorio

Periféricos más usuales

Comunicación entre ordenadores

Gestión del espacio de almacenamiento

Optimización del espacio

Estructura de directivos y ficheros

Gestión de archivos informatizados

Seguridad de los datos

Confidencialidad

Seguridad frente a pérdida accidental de datos

Seguridad frente a virus

Descripción y uso de las principales herramientas ofimáticas

Entornos gráficos: Windows

Procesadores de textos

Hojas de cálculo

Paquetes para presentaciones y diseño gráfico

Bases de datos

Correo electrónico y fax

Paquetes integrados

TÉCNICAS DE DIRECCIÓN

24 horas

Técnicas de presentación

Preparación de contenidos

Elementos logísticos

Utilización de elementos audiovisuales

Participación de los asistentes

Técnicas de comunicación

Análisis transaccional

Conductas verbales y comunicación no verbal

Programación neurolingüística

2a. Módulo de Empresa

228 horas

POLÍTICA DE EMPRESA

8 horas

Análisis sectorial

Estrategias competitivas genéricas

La cartera de productos

Análisis estratégico de costes

La estructura organizativa

RECURSOS HUMANOS

10 horas

Diseño de los procesos básicos para el negocio

Estructura / Procesos / distribución de tareas

Análisis de la gestión de recursos en la nueva empresa

Planificación de recursos humanos

Descripción y valoración de puestos de trabajo

Su utilidad en planificación y en política de retribuciones

Evaluación del rendimiento

Análisis de saturación de puestos

Criterios y técnicas de selección

Sus efectos en futuro de la empresa

Efectos secundarios de la utilización de técnicas

El futuro: Los problemas del tamaño crítico

Conceptos básicos de Derecho Laboral y Seguridad Social

MARKETING Y COMERCIAL

16 horas

Conceptos comerciales

Estrategia de empresa

Elementos del marketing mix

La función comercial y el marketing

El mercado

- Segmentación e investigación de mercados**
- Labor comercial y maduración de mercados**
- La demanda. El consumidor. Análisis del cliente**
- Análisis de la competencia**
- Posicionamiento: segmentación y diferenciación**

El producto

- Decisiones de producto. gama de productos**
- Marcas y sus tipos**
- Política de productos y de marca**
- Proceso de desarrollo de producto**

El precio

- Decisiones de fijación de precios. Su análisis**
- El proceso de fijación de precios. Márgenes**

La distribución

- Tipos de canales de distribución**
- Sus características: margen, motivación, control, poder**
- Decisiones en política de distribución**

Comunicación comercial

- El proceso de decisión de compra**
- Publicidad. Relaciones públicas**
- Fuerza de ventas. Estilos de ventas. Promociones**

El Plan Comercial

La exportación

- Estrategias de salida**
- Los canales. Consorcio de exportación**

FINANZAS

20 horas

Contabilidad

Principios contables

Conceptos básicos de contabilidad

Plan General de Contabilidad

Balance. Cuenta de pérdidas y ganancias

Análisis financiero

Ratios de control

Ciclo de maduración

Fondo de maniobra

Origen y aplicación de fondos

Inversiones

Payback actualizado

TIR y VAN

Retorno de la inversión

Contabilidad de costes

Control de gestión

Conceptos de control presupuestario

Sistemas de previsión de ventas

Plan de tesorería

LOGÍSTICA Y OPERACIONES

16 horas

Logística integral

Alcance y objetivos

Planificación flexible

Compras y aprovisionamientos

Gestión de compras

Selección de proveedores y negociación con los mismos

Coste integral de aprovisionamientos

Relación con el M R P

Gestión de materiales

Lotes y momento de compra

Gestión con inventarios mínimos

Gestión "JustinTime"

Distribución

Políticas de distribución

Centralización vs cercanía al cliente

Política de entregas y reposiciones

Estrategia de operaciones

Modelos de planificación

Métodos de análisis

Control de las fases de producción

Preparación del trabajo

Programación

Lanzamiento y seguimiento

Departamentos de apoyo a la producción

Gestión de la producción. Factores críticos

Producción en serie

Producción por procesos continuos

Producción bajo proyecto

Formas jurídicomercantiles de empresa

Empresa individual

Agrupaciones sin personalidad jurídica

Sociedad Comanditaria, Anónima o Limitada

Sociedad Anónima Laboral y Cooperativa

El profesional libre. Formas organizativas

Profesional independiente

Despachos colectivos

Sociedades de profesionales

Cuestiones básicas del inicio de actividad

Elección de la forma jurídicomercantil

Declaraciones censales

Alta en el I A E

Otras gestiones previas

Calendario y gastos de constitución

Fiscalidad de la fase operativa de la actividad

El impuesto sobre el valor añadido

Facturación del I V A

I R P F. Retención a cuenta

Seguridad Social y retenciones

Fiscalidad de resultados

Fiscalidad de personas físicas y de sociedades

Tributación por I R P F. Distintos tipos

La afectación de bienes a la actividad

Tributación por impuestos sobre Sociedades Anónimas

Tributación de la Sociedad versus los socios

Transparencia fiscal

CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR TURÍSTICO

38 horas

Mercados turísticos en relación al producto turístico

Necesidades a cubrir

Tipos de oferta en relación a objetivos

Tipos de oferta en relación a número

Necesidades de los clientes

Oferta territorial del espacio turístico

Características regionales

Segmentación del mercado

Tácticas de refuerzo de ofertas turísticas

Estructura de las empresas turísticas

Organización para el turismo continuo

Organización para el turismo de temporada

Especialización en el turismo masivo

Especialización en la oferta individualizada

2.b. Módulo de especialidad. Gestión de calidad en las empresas turísticas 90 horas

LA CALIDAD TOTAL

15 horas

La calidad

- Su significado, su evolución, sus principios
- La calidad como función gerencial estratégica
- La estructura de la organización de la calidad

Culturas organizativas, su ventajas e inconvenientes

- Dirección para la gestión de calidad
- Implantación de una mentalidad de calidad
- La importancia de las personas y de su preparación
- Motivación del personal

DESPLIEGUE DE POLÍTICAS DE CALIDAD

15 horas

El cliente, fundamento de la empresa

- Satisfacción del cliente
- Fidelidad del cliente
- Medidas de la satisfacción
- Gestión de las medidas de satisfacción

La voz del cliente

- Su importancia en el desarrollo de servicios
- La carta de la calidad (QFD)

Políticas y objetivos de una organización

- Puntos clave
- El plan de calidad
- Mejora planificada de procesos
- Participación en grupos de mejora

Análisis y mejora de procesos

Formación y desarrollo de grupos de trabajo

Estudio sistemático de los procesos

Alternativas de mejora

Análisis de problemas dentro de los procesos

Eliminación de problemas

Indicadores de mejora

Costes de calidad

Calidad del proceso

Costes de mala calidad y costes sin valor añadido

Programa de gestión de los costes de calidad

Análisis modal de fallos y efectos

Análisis inicial

Estudio de causa de fallos

Diseño de alternativas

Benchmarking

Características de la estrategia de benchamrking

Creación del equipo de benchamrking

Análisis de situación. Elección del proceso crítico

Búsqueda y elección del modelo

Contactos, entrevistas y visita al modelo

Estudio de resultados

Elaboración del plan de mejora del proceso

Reconocimiento de sistemas de gestión de la calidad

Normativa europea y española

Serie de normas EN / ISO 9000

Norma ISO 9004, parte 2. "Guía de servicios"

Sistemas de calidad para la empresa de servicios

Manual de calidad, procedimientos e instrucciones

Gestión de un sistema de la calidad

Proceso de certificación de empresa

Auditorías de calidad

Guías para la auditoría

Preparación, realización e informe de la auditoría

*** Características de la elaboración de proyectos**

Los participantes elaborarán y desarrollarán de forma ordenada un proyecto de gestión de la calidad empresarial, incluyendo su viabilidad, es decir acompañado de su impacto económico.

Estos proyectos podrán realizarse en equipo o de forma individual, siguiendo un programa de trabajo predefinido, y estarán dirigidos por un profesor tutor.

Los proyectos se presentarán públicamente ante diversos interesados y/o posibles inversores.

Tipos de proyecto a realizar:

Manual y procedimientos de calidad para una empresa de hostelería

Manual y procedimientos de calidad para una cadena de restaurantes

Calendario de implantación de un sistema de calidad para una PYME

Plan de formación y motivación del personal para una empresa de ocio

Plan de certificación de empresa para una PYME del sector de servicios

Creación de una empresa de consultoría en el campo de la calidad orientada, bien hacia la ayuda a la certificación, bien a la asesoría para la mejora de procesos y resultados

