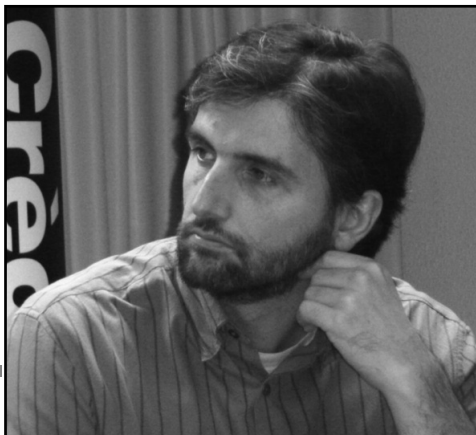


Anàlisi de les necessitats formatives per part dels empresaris



Joan R. Micó i Ibàñez

**Josepa Batalla, Mercè Casals
i Cristina Fernàndez**

La formació i el mercat de treball a Andorra

1. Objectius:

- Explorar les necessitats formatives que té el mercat laboral andorrà
- Parts del treball:
 - Aspectes teòrics sobre les relacions entre formació i mercat de treball
 - Indicadors sobre la transformació econòmica d'Andorra
 - Població escolaritzada i oferta formativa del país
 - Itineraris formatius i laborals dels estudiants i titulats universitaris
 - Necessitats formatives des de la perspectiva empresarial
 - Conclusions

Centre de Recerca Sociològica

2

Metodologia

2. Metodologia

Treball de camp: Entre els mesos de juliol i octubre del 2007.

- Mostra estructural de 50 entrevistes a persones representants d'empreses dels diferents sectors econòmics, d'acord amb la seva rellevància dins del mercat laboral andorrà
- Enquesta sobre les expectatives formatives i laborals dels estudiants de secundària
- Enquesta sobre la inserció laboral dels estudiants universitaris de les promocions 2000, 2001 i 2002

Centre de Recerca Sociològica

3

Economia Andorrana

Economia andorrana i mercat de treball

Gran creixement econòmic en sectors com el turístic, comerç (productes innovadors i a bon preu) la construcció o el financer

↓
Criteris de selecció i contractació del personal força flexibles i laxos

Darrers temps

Canvis experimentats als països veïns

- Disminució del diferencial de preus
- Pèrdua de l'efecte "novetat"
- Competència d'altres destinacions turístiques

↓
Crisi internacional

Conseqüència: Alentiment i/o aturada del creixement econòmic

Centre de Recerca Sociològica

4

Economia Andorrana (II)

4. Mesures per reactivar l'economia

Activar l'oferta complementària en l'àmbit turístic

- Més activitats de lleure
- Esdeveniments culturals d'àmbit turístic: festivals de música, cinema, congressos, esports...
- Promocionar atractius ja presents, com l'entorn natural
- Aprofitar aspectes positius ja existents, com la seguretat
- Especialització i millora de la qualitat

Desenvolupar nous sectors d'activitat (indústria, noves tecnologies)

Canvis estructurals

→ nou marc legislatiu

- Obertura econòmica per crear més empreses (opinions diferents del grau)
- Acordis de doble imputació amb els països del voltant i sortir de la llista de paradiis fiscals (incidir l'entrada d'empreses i la internacionalització de les empreses andorranes)

Planificació d'infraestructures i d'ordenament territorial en consonància amb la preservació del medi ambient

Augment i valoració del capital humà

Centre de Recerca Sociològica

5

Capital humà

5. Capital humà d'Andorra

Fonamental en un entorn on els clients valoren cada cop més l'atenció

Perfil ideal dels treballadors

- Bon nivell d'idiomes: català, castellà, francès, anglès, alemany, italià, portuguès, holandès, japonès, xinès, coreà, vietnamita, rus, grec, turc, etc.
- Millor amb titulació de segon grau o superior (imprescindibles els coneixements tècnics que se'n deriven)
- Bon nivell d'idiomes
- Coneixements pràctics i orientats als llocs de treball
- Habilitats socials per tractar el públic
- Amb especialització i capacitat d'adaptació
- Sector industrial i de la construcció
- Que tinguin ofici (amb formació especialitzada o amb experiència)
- Amb especialització i domini de les noves tecnologies
- Experiència professional i dels sistemes financers...
- En funció del lloc de treball: formació superior, llengües...
- "Professional flexible"
- Saber treballar en equip

Centre de Recerca Sociològica

6

Capital humà (II)

5. Capital humà d'Andorra

Principals problemes del capital humà actual

Rotació laboral

- Baix nivell de formació de base
- Insuficient coneixement d'idiomes
- Domini de les noves tecnologies
- Poc reconeixement social d'aquestes tasques
- Precàries condicions laborals en alguns casos
- Molta rotació
- Demanda de professionals que no es troben al mercat laboral andorrà
- Dificultat per retenir els professionals que vénen de fora (problemes d'adaptació al país)
- "Perill" a vegades de sobrequalificació
- Competència de les administracions públiques

Major part dels entrevistats: per millorar els seus negocis és necessari professionalitzar els seus empleats (si no, pèrdua de competitivitat)
Però moltes de les empreses no tenen regulada la formació

7

Capital humà (III)

6. Sectors amb molta rotació

Mesures per reduir la rotació

- Millorar les condicions laborals i de vida dels empleats
- Desenvolupar plans de carrera i facilitar la formació dels treballadors
- Si no es troben a Andorra professionals contractar fora d'Andorra empleats amb formació adequada
- Millorar el prestigi i el desprestigi i falta de professionalitat d'alguns sectors:
- Alguns experts parlen de convenis col·lectius específics per cada sector, regulació de categories professionals i graelles professionals de salaris (que tinguin en compte la qualificació i l'experiència adquirida)
- Experiència d'altres països: cas de Catalunya i el pla de formació lligat a complements salarials

Centre de Recerca Sociològica

8

Oferta formativa del país

7. Oferta formativa del país vista pels empresaris i experts:

Es considera imprescindible la formació per redreçar la situació
Es valora l'esforç de la Universitat, l'administració o altres actors com la Cambra de Comerç per crear noves formacions
Les empreses han d'involucrar-se en la gestió de la carrera dels seus treballadors mitjançant la formació continuada

El país i la oferta formativa andorrana

- Consideren en general l'oferta formativa universitària d'Andorra adequada (encara que s'ha d'aprofitar les estructures dels països veïns)
- Les desavinences més grans són entre l'oferta i demanda de la formació professional
- És necessària més formació en certs àmbits: comerç, hoteleria, restauració, electrònica, fusteria...

Un dels hàndicaps més grans és el poc prestigi social de moltes d'aquestes feines

Centre de Recerca Sociològica

9

Entrada al món laboral

8. Entrada al món laboral

Estudi dels universitaris: molt bona entrada al món laboral dels universitaris (millor que als països del voltant)
Gran demanda de persones amb formació professional en certs sectors (manca de professionals preparats en molts sectors)

La transició al mercat de treball és més fàcil
Exemple: Alemanya, Holanda on la formació professional està molt vinculada a l'empresa

A Andorra, de fet, molts abans d'acabar els estudis ja estan treballant o no tenen cap millora laboral per tenir el títol (però no en tots els sectors)
Molts acaben treballant en altres sectors

Nota: Que la formació professional s'acabi reconeixent amb el mateix prestigi que la formació universitària

Centre de Recerca Sociològica

10

Conclusió

La formació és l'element clau per assolir l'objectiu de professionalització del mercat de treball

Els canvis econòmics, tecnològics i socials dels darrers temps posen de manifest desajustaments entre la qualificació real i el perfil ideal dels treballadors

Hi ha una paradoxa del mercat de treball andorrà: la major part de les ocupacions de l'economia productiva (la dedicada al turisme i el comerç) no tenen una bona imatge social.

Necessàries millores:

- Millorar condicions laborals i de vida
- Conciliació de la vida laboral i professional
- Carrera professional dins de les empreses (relacionada amb l'experiència i la formació)

Centre de Recerca Sociològica

11

Joan R. Micó i Ibàñez
Sociòleg i director del Centre de Recerca
Sociològica de l'Institut d'Estudis Andorrans (CRES)

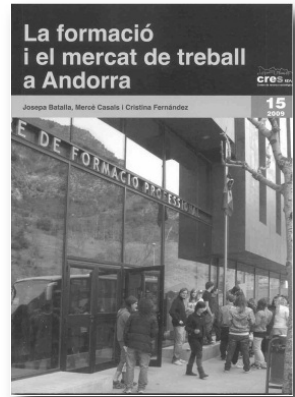
“La formació i el mercat de treball andorrà”

(Conclusions del llibre)

L'economia i la societat andorrana han sofert una transformació molt important en pocs anys. Fins a les primeres dècades del segle XX Andorra és un país pobre, amb accessos difícils, escàs dinamisme i amb una economia de subsistència basada en l'activitat agrícola i ramadera, que comença a canviar en les dècades dels anys trenta i quaranta (període de la Guerra Civil Espanyola i de la Segona Guerra Mundial), quan s'intensifica el trànsit de mercaderies cap a França i Espanya gràcies a la situació estratègica d'Andorra), que comporta ingressos complementaris i permet la diversificació de l'economia.¹ A partir dels anys cinquanta i seixanta Andorra experimenta un gran creixement econòmic, basat en el comerç (afavorit pel diferencial de preus respecte dels països veïns i per una oferta innovadora) i el turisme (atret per l'activitat comercial i per la pràctica de l'esquí), que juntament amb el sector de la construcció (relacionat amb el creixement turístic i demogràfic) i el financer, passen a ser els pilars bàsics de l'economia andorrana.

Aquest creixement econòmic ha estat acompanyat d'un gran creixement demogràfic, degut a l'arribada d'un gran nombre d'immigrants (principalment espanyols, portuguesos i francesos) necessaris per cobrir la demanda de mà d'obra en els principals sectors econòmics. En aquest context d'expansió econòmica els criteris de selecció i contractació de personal en les activitats econòmiques relacionades directament amb el turisme són força flexibles i laxes, en el sentit que els empresaris són poc exigents en relació amb la formació dels treballadors que han d'ocupar llocs de base, i es contracta mà d'obra majoritàriament poc qualificada. La imatge de modernitat i prosperitat que Andorra projecta a l'exterior és un reclam per a un gran volum de turisme atret per una oferta de productes innovadors, a bon preu i que en molts casos no es poden adquirir als països veïns. La qualitat del servei no té la importància que adquirirà els anys posteriors, ja que el producte per si mateix és un element atractiu i diferenciador d'altres indrets comercials. La poca formació de la mà d'obra tampoc no sembla que afecta el sector turístic.

Aquesta situació pren, però, una altra direcció arran dels canvis experimentats tant en la conjuntura dels països veïns (per exemple, l'entrada d'Espanya a la UE) com en les pautes de comportament i de consum del client. La disminució del diferencial de preus respecte dels països veïns, la pèrdua de l'efecte *novetat*, la competència d'altres destinacions turístiques més econòmiques, les noves demandes i hàbits de consum, canvis en el perfil dels clients, etc., fan que l'economia andorrana sigui cada cop menys competitiva. Aquest conjunt de factors afegits a l'actual situació de crisi econòmica



internacional han comportat una disminució de l'afluència turística i un alentiment del creixement econòmic d'Andorra que alerta les empreses de la necessitat de reorientar la situació i encaminar-la cap a la diferenciació amb la qualitat i cap a una oferta més especialitzada i diversificada. Per reactivar l'economia andorrana els empresaris i experts consideren que cal millorar l'oferta complementària en l'àmbit turístic (activitats de lleure, esdeveniments culturals d'àmbit europeu com festivals de música, cinema o congressos, esdeveniments esportius, etc.), potenciar els elements atractius del país com l'entorn natural, aprofitar altres aspectes positius que té Andorra com la seguretat, i alhora intentar desenvolupar nous sectors d'activitat (tant en el sector industrial com en l'àmbit de les noves tecnologies, incentivant la creació d'empreses orientades a productes de valor afegit), de manera que Andorra participi en l'evolució tecnològica. També s'assenyala que aquestes línies estratègiques han d'anar acompanyades d'una sèrie de canvis estructurals: d'una banda es fa necessari un nou marc legislatiu (actualment en tràmit) per facilitar la creació d'empreses i l'obertura econòmica d'Andorra (tant per afavorir l'expansió dels negocis del país cap a l'exterior com per atreure la inversió estrangera), i d'altra banda cal una planificació d'infraestructures i de l'ordenament territorial, capaç de fer compatible les necessitats de millora de la xarxa viària i el creixement dels diferents sectors econòmics amb la preservació de l'entorn natural i la qualitat del medi ambient.

En aquest nou context en què els clients són cada vegada més exigents i valoren més una atenció personalitzada i acurada, el capital humà passa a ser un valor fonamental per encaminar les empreses a la millora de l'atenció al client. La poca qualificació dels treballadors en els sectors relacionats amb el turisme esdevé un problema per assolir el nou objectiu de les empreses: la qualitat de servei.

Un dels principals problemes de les empreses d'Andorra (sobretot en els sectors relacionats amb el turisme) és el baix nivell de formació del personal de base, en què destaca un insuficient coneixement d'idiomes (tant de català com d'espanyol, francès, anglès) i de les noves tecnologies (ús d'ordinador, PDA, etc.), que són un dels principals generadors del canvi en el sector turístic. En un context de globalització dels mercats, i en previsió de l'arribada de nous turistes provinents de països d'arreu del món (Europa de l'Est, la Xina, etc.), es requeriran treballadors que dominin altres idiomes.

Una de les dificultats per millorar la qualificació del personal és que en els sectors relacionats amb el turisme (precisament on hi ha una demanda més gran de mà d'obra), la majoria dels llocs de treball pertanyen a l'anomenat *segment secundari del mercat laboral*,² caracteritzat per ocupacions que requereixen poca qualificació i que estan subjectes a unes condicions laborals més desfavorables, com ara salaris més baixos que en altres sectors, jornades laborals extenses, dificultats de compaginació amb la vida personal i familiar, poques expectatives de promoció i formació, etc. Això fa que aquestes ocupacions siguin poc atractives per als treballadors qualificats i que tinguin

un alt índex de rotació, que alhora provoca la reticència dels empresaris a invertir en formació perquè tenen poca garantia que el personal continuï a l'empresa un cop format. Si bé per les categories laborals inferiors el perfil dels treballadors no s'adequa amb el que desitjarien els empresaris, en les categories professionals més altes no hi ha tants problemes per aconseguir treballadors qualificats, ja que les condicions de treball també són millors.

En altres sectors econòmics amb més ocupacions del segment primari (llocs de treball més qualificats i amb millors condicions laborals) també hi ha una demanda continuada (tot i que menys gran) de professionals qualificats amb una formació més especialitzada, per cobrir d'una banda llocs de nova creació lligats al desenvolupament de les noves tecnologies i a noves àrees de treball, i d'altra banda per cobrir ocupacions ja existents en les quals hi ha un continu reclam de candidats (per exemple en el sector sanitari). En aquestes categories laborals les dificultats per atreure i retenir treballadors molt qualificats no estan relacionades tant amb les condicions de treball sinó amb altres causes com les dificultats en l'adaptació d'aquests professionals al país: alguns troben a faltar els avantatges culturals i laborals de les grans ciutats, com la varietat de l'oferta d'activitats culturals i d'oci, la proximitat amb aeroports, trens, etc., les expectatives de promoció laboral i altres factors socials que faciliten la integració.

En general, els empresaris són conscients que per millorar la competitivitat han de professionalitzar els seus negocis i que necessiten comptar amb treballadors preparats per desenvolupar correctament la seva feina, tant quant a coneixements i competències com a actituds. Més enllà de la formació reglada, que en molts casos no és imprescindible, el que es valora són les característiques personals concretes, com les habilitats socials (relació amb el client, treball en equip, pautes de comportament, etc.), la motivació per la feina i l'interès per aprendre i conèixer el producte o servei que s'ofereix.

Tot i l'esforç d'algunes empreses (sobretot les més grans), que tenen instaurats departaments de recursos humans, que ofereixen plans de carrera i de formació als seus treballadors, encara són moltes les empreses que no tenen regulada la formació, fet que pot derivar en una pèrdua de competitivitat en relació amb altres destinacions turístiques.

En els sectors on hi ha dèficit de personal qualificat, els empresaris reconeixen que han de millorar les condicions laborals i de vida dels seus empleats si volen reduir la rotació i atreure candidats amb el perfil desitjat, i dedicar esforços per desenvolupar els plans de carrera i facilitar la formació dels treballadors (per a la qual els empresaris reclamen el suport de l'administració). Si aquesta alternativa no és suficient per dotar de professionalitat el sector, els empresaris proposen contractar treballadors d'altres països que ja tinguin la formació adequada, solució que hauria d'anar acompanyada d'una major facilitat per contractar immigrants d'arreu del món.

Aquesta problemàtica també es produeix en altres països, on s'estan buscant iniciatives per fer front al desprestigi i la falta de professionalització del servei en sectors que

han incorporat molts treballadors sense qualificació (especialment en hoteleria). Per exemple, a Catalunya s'està negociant una proposta entre sindicats i patronal (que pot ser interessant també a Andorra) per establir un pla de formació lligat a un sistema de complements salarials, de manera que per cada curs de formació que realitzin els treballadors el seu salari s'incrementaria d'una quantitat prèviament establerta.³ Per part de l'empresariat això pot representar una garantia de tenir personal més estable i amb la formació adequada, i per part del treballador suposa un incentiu per seguir formant-se i una millora en els seus coneixements que reverteixen tant en el seu currículum laboral com en el servei final.

Per tal de consolidar aquesta situació a Andorra alguns experts consideren prèviament necessari l'establiment d'un marc legal que faciliti la creació de convenis col·lectius específics per a cada sector, que estableixi la regulació de les categories professionals a partir d'uns criteris mínims de formació i unifiqui els criteris de retribució, establint una graella salarial en funció de la qualificació i de l'experiència adquirida.

Aquest conjunt de mesures tenen com a objectiu fer un salt en la qualitat de servei i millorar la competitivitat dels sectors amb més pes en l'economia andorrana

En relació amb l'oferta formativa d'Andorra, durant la dècada dels anys 90 es va establir com a objectiu consolidar el sistema educatiu andorrà i fomentar la formació superior amb la creació de la Universitat d'Andorra. També s'ha fet un esforç important per fomentar la formació professional amb la incorporació de noves titulacions i la formació continuada a través del Govern, la Cambra de Comerç (que imparteix cursos de diferents temàtiques i que intenta promoure la formació continuada dins les empreses) i altres empreses de l'àmbit privat.

En general, tant des del punt de vista empresarial com des de l'àmbit educatiu, es considera que l'oferta universitària és adequada i suficient en relació amb el volum d'estudiants, ja que no seria factible econòmicament implantar noves titulacions per les característiques demogràfiques del país. Per tant, en relació amb la demanda de formacions que no es realitzen a Andorra es proposa aprofitar les estructures educatives dels països veïns, agilitzant els convenis amb altres universitats, ampliant la dotació de beques, etc.

Les desavinences més grans es constaten en la demanda i oferta de formació professional. Per part dels empresaris hi ha una necessitat explícita de professionals en determinats àmbits (en comerç i hoteleria, mecànica, fusteria, electrònica, etc.) en què demanen la creació de noves branques d'FP a Andorra. D'altra banda, hi ha hagut experiències en anys anteriors per iniciar algunes d'aquestes formacions però que es van deixar d'impartir per l'escàs nombre de matriculats. Com ja s'ha reflectit en l'informe, aquests estudis han arrossegat una imatge pejorativa en atribuir-los als alumnes amb menys èxit escolar, cosa que, sumada al menor reconeixement social de què gaudeixen, ha fet que hagi estat una alternativa poc escollida pels estudiants. Com recullen les estadístiques escolars, són pocs els alumnes que els darrers anys han triat l'itinerari d'FP i són cada

En el mercat de treball no només hi ha una demanda de titulats universitaris sinó també de graduats en FP, que en alguns sectors és fins i tot més important. Com ha quedat palès, la desigual proporció de persones que han seguit itineraris d'FP ha generat uns buits importants en el mercat de treball que els empresaris tenen molta necessitat de cobrir. Això fa que la transició dels acabats de graduar en formació professional al mercat de treball sigui més ràpida i fàcil que en altres trajectòries educatives, que han de passar un temps d'espera més llarg i superar processos de selecció més complexos.

Segons un estudi realitzat a Europa⁶, en el qual es compara la transició del sistema educatiu al mercat de treball, els països que tenen un sistema consolidat i extensiu de formació professional molt vinculat a l'àrea laboral, com Alemanya i Holanda, els joves tendeixen a fer una transició més suau i sense gaires dificultats al mercat de treball que no els joves dels països del sud d'Europa, que no tenen tan evolucionada l'àrea de formació professional i que tenen més obstacles a l'hora d'aconseguir una situació laboral estable.

Un dels avantatges dels estudis de formació professional és el vessant pràctic d'aquests estudis –en comparació d'algunes àrees dels estudis universitaris–, cosa que facilita la relació amb el món empresarial i la integració al mercat de treball. En alguns casos la relació es formalitza amb contractes d'aprenentatge, en què els empresaris ensenyen de manera pràctica un ofici a un aprenent a qui han de retribuir per la seva feina. A causa que el salari com a aprenent normalment és baix, algunes vegades l'estudiant prefereix deixar la condició d'aprenent per passar a la d'assalariat, amb una retribució més alta tot i que això impliqui no finalitzar els seus estudis. En el cas d'Andorra aquesta és una altra de les causes a les quals es pot atribuir el poc volum d'estudiants que cursen FP, ja que són contractats abans de completar la formació, especialment en activitats relacionades amb la construcció i annexos, i amb l'hoteleria i el comerç, coneixements que tradicionalment s'han après a través de la pràctica *in situ*. Es produeix la paradoxa que l'empresari vol un professional format però en molts casos contracta els estudiants d'FP abans de finalitzar els cursos. En aquests casos la titulació en FP no està prou reconeguda ni compensada per l'empresari, que valora més el fet de cobrir la vacant amb un candidat interessat pel lloc que no pas per les seves credencials formatives. En altres àrees la titulació sí que és un requisit imprescindible per desenvolupar un lloc de treball (per exemple en l'àmbit sanitari, alimentari, etc.).

Així doncs, un dels aspectes encara pendents és que la formació professional s'acabi reconeixent com uns estudis amb el mateix prestigi que la formació universitària i que atregui un nombre important d'estudiants per cobrir les necessitats del mercat de treball.

En conclusió, en el llibre *Formació i mercat de treball* s'han copsat les inquietuds i les necessitats dels empresaris en relació amb l'oferta i la demanda de treball en els principals sectors econòmics, que alhora estan relacionades amb els canvis econòmics,

tecnològics i socials que s'han produït els darrers anys, alhora que posen de manifest l'adequació i/o el desajustament entre la qualificació real i el perfil ideal del treballadors. La formació esdevé l'element clau per aconseguir l'objectiu de professionalització del mercat de treball, en la qual s'ha d'invertir més recursos. Una altra alternativa és facilitar els mecanismes d'entrada de nous contingents de treballadors qualificats d'altres països i propiciar un entorn laboral favorable. Tanmateix s'han assenyalat propostes de solució (econòmiques, legislatives, etc.), algunes ja s'han posat en marxa, perquè Andorra millori la seva competitivitat i tingui el seu lloc en el context econòmic actual.

Josepa Batalla, Mercè Casals i Cristina Fernández,
Centre de Recerca Sociològica

- 1- Comas d'Argemir, D.; Pujadas, J.J. (1997) *Andorra, un país de frontera*.
- 2- Teoria de segmentació / dualització del mercat de treball.
- 3- A Catalunya es vol posar en marxa un sistema d'itineraris formatius distribuïts en tres mòduls, amb un complement salarial mensual per als treballadors que realitzin els cursos bàsics (cursos com el de tècniques de servir per a cambres, la presentació de vins i begudes, llengua anglesa, cuina bàsica, atenció telefònica i recepció de clients), i que s'incrementa per cadascun dels dos mòduls següents (formació intermèdia i avançada per a encarregats i caps). Fuentes, A. *El Periódico de Catalunya*, 21 de maig del 2008.
- 4- CRES (2005) "Enquesta sobre les expectatives formatives i laborals dels alumnes de secundària i batxillerat dels tres sistemes d'ensenyament".
- 5- CRES (2007) "Enquesta als titulats universitaris de les promocions del 2000, 2001 i 2002".
- 6- *A Comparative Analysis of Transitions from Education to Work in Europe* (CATEWE) 2001.