



## DOCUMENTO DE SÍNTESIS

*CECAM CEOE-CEPYME C-LM: Acciones de prospección y detección de necesidades formativas de la Familia Profesional Administración y Gestión*

*Nº de Expediente PE-2017-001*



*Orden de 21/12/2016, de la Consejería de Economía, Empresas y Empleo, por la que se establecen las bases reguladoras de la concesión de subvenciones para la prospección y detección de necesidades formativas; diseño, programación y difusión de la oferta formativa de trabajadores ocupados y apoyo a pequeñas y medianas empresas en la formación de sus trabajadores, en el ámbito de Castilla-La Mancha y su Resolución de 29/12/2016, de la Dirección General de Trabajo, Formación y Seguridad Laboral en el ámbito de Castilla-La Mancha, para la anualidad 2017.*



Orden de 21/12/2016, de la Consejería de Economía, Empresas y Empleo de Castilla-La Mancha.

**Proyecto:**

Acciones de prospección y detección de necesidades formativas de la Familia Profesional Administración y Gestión.

**Nº de Expediente:**

PE-2017-001

**Entidad Beneficiaria:**

Confederación Regional de Empresarios de Castilla la Mancha (CECAM CEOE-CEPYME Castilla-La Mancha).





## Índice

<b>Capítulo I. Desarrollo del Estudio</b>	<b>5</b>
1.Introducción	5
2.Justificación del Proyecto	6
3.Objetivos Generales y Específicos	6
4.Descripción del Informe	7
<b>Capítulo II. Fases del Estudio</b>	<b>8</b>
1.Fase Documental	8
A)Estrategia de Investigación a través de Fuentes Secundarias	9
B)Mercado Laboral de Castilla-La Mancha	11
C)Rasgos Básicos del Tejido Empresarial de Castilla-La Mancha	18
D)Familias Profesionales y Cualificaciones Profesionales	23
2. Fase de Campo	29
A)Planificación de la Fase de Campo	29
1.Metodología Cuantitativa	29
1.1.Encuesta	
2. Metodología Cualitativa	37
2.1.Entrevista en Profundidad	
2.2.Panel Delphi	43
3.Herramientas de Análisis e Indicadores de Valoración Metodológica	54
<b>Capítulo III. Necesidades de Formación y Recualificación del Mercado Laboral en la Familia Profesional de Administración y Gestión</b>	<b>55</b>
1.Consideraciones Generales sobre el Mercado de Trabajo y la Formación para el Empleo en Castilla-La Mancha	55
2. Variables Socio-Demográficas	57
3.Variables Profesionales	59
4. Identificación de las necesidades y carencias formativas en la Familia profesional de Administración y Gestión	62



---

5. Caracterización de las competencias transversales en la Familia profesional de Administración y Gestión	76
6. Propuestas de mejora en la formación para el empleo de la Familia Profesional de Administración y Gestión	90
<b>Capítulo IV. Conclusiones</b>	<b>98</b>
Equipo de Trabajo	101
Bibliografía	104



## Capítulo I. Desarrollo del Estudio

### 1. Introducción

Los cambios sociales que están experimentando las sociedades desarrolladas, unido a los efectos que la globalización está teniendo en sus economías, están generando una serie de transformaciones en el tejido productivo de los territorios. Actividades productivas que antes eran el motor de la economía van perdiendo peso como consecuencia de estos cambios, a la vez que otras actividades cada vez cobran un mayor protagonismo económico.

La difícil situación económica que ha venido generando procesos de inestabilidad a raíz de la crisis ha seguido dejando secuelas en todos los sectores productivos del país. Una crisis que ha impactado en prácticamente todas las actividades económicas pero ciertamente no en todas por igual, lo que ha propiciado una aceleración de las transformaciones económicas, en las actividades económicas y en el empleo. Esto también ha impactado en el campo de la formación en tanto en cuanto ha tenido que adaptarse a las demandas del sector productivo, innovar y generar elementos acordes con la realidad.

Bajo este planteamiento se centra este estudio que tiene por finalidad proporcionar respuestas efectivas a las necesidades de formación y recualificación del mercado laboral, anticiparse a los cambios y responder a la demanda que se pueda producir de mano de obra cualificada, identificando carencias y necesidades formativas concretas de los trabajadores, contribuyendo al desarrollo profesional y personal de las personas trabajadoras ocupadas y a la competitividad de las empresas en Castilla-La Mancha.

En virtud de ello el estudio *“Acciones de prospección y detección de necesidades formativas de la Familia Profesional Administración y Gestión”* se encuadra en las acciones subvencionadas en el marco de la Orden de 21/12/2016, de la Consejería de Economía, Empresas y Empleo, por la que se establecen las bases reguladoras de la concesión de subvenciones para la prospección y detección de necesidades



formativas; diseño, programación y difusión de la oferta formativa de trabajadores ocupados y apoyo a pequeñas y medianas empresas en la formación de sus trabajadores, en el ámbito de Castilla-La Mancha y su Resolución de 29/12/2016, de la Dirección General de Trabajo, Formación y Seguridad Laboral, por la que se aprueba la convocatoria pública de concesión de subvenciones para la prospección y detección de necesidades formativas; diseño, programación y difusión de la oferta formativa de trabajadores ocupados y apoyo a pequeñas y medianas empresas en la formación de sus trabajadores, en el ámbito de Castilla-La Mancha, para la anualidad 2017.

## 2. Justificación del Proyecto

Este estudio se encuadra en las acciones tipo 1. Acciones de prospección y detección de necesidades formativas del sistema productivo, concretamente en el estudio de necesidades formativas de la familia profesional de Administración y Gestión, en el ámbito territorial de Castilla-La Mancha, así como, ha dado respuestas sobre:

- Las tendencias y la evolución previsible de la economía de Castilla-La Mancha, plasmando las novedades que exigen actualizar y adaptar las competencias de los trabajadores a través de la formación.
- Las competencias transversales que deben ser objeto de atención prioritaria para dar respuesta a las tendencias identificadas y favorecer la empleabilidad y movilidad intersectorial de los trabajadores.

## 3. Objetivos Generales y Específicos

### Objetivos Generales

- Llevar a cabo una participación activa en el diseño e implantación de un modelo de formación profesional para el empleo eficaz y eficiente según lo establecido en la Ley 30/2015, de 9 de septiembre, por la que se regula el Sistema de Formación Profesional para el empleo en el ámbito laboral.
- Llevar a cabo la detección de necesidades, así como el diseño, la programación y la difusión de la oferta formativa para trabajadores ocupados, teniendo en cuenta el escenario plurianual según lo establecido en el artículo 10.2 de la Ley 30/2015.



## Objetivos Específicos

- Llevar a cabo la observación y prospección del mercado de trabajo que permita detectar los cambios en las demandas de cualificación y competencias del tejido productivo.
- Analizar el nuevo marco de la Formación Profesional para el Empleo.
- Identificar las carencias y necesidades formativas concretas de los trabajadores de forma que puedan adquirir las competencias necesarias para evitar los desajustes con los requerimientos de cualificaciones del sistema productivo.
- Identificar las competencias transversales que deben ser objeto de atención prioritaria para dar respuesta a las tendencias identificadas y favorecer la empleabilidad y movilidad intersectorial de los trabajadores.
- Analizar la oferta formativa del catálogo de especialidades formativas del Servicio Público de Empleo Estatal con la finalidad de poder aportar propuestas de mejora.
- Identificar las necesidades formativas relacionadas con la Familia de Administración y Gestión.

## 4. Descripción del Informe

El presente documento presenta el Documento de Síntesis para el proyecto “Acciones de prospección y detección de necesidades formativas de la Familia Profesional de Administración y Gestión” PE/2017/001 y que se encuadra en las acciones subvencionadas en el marco de la Orden de 21/12/2016, de la Consejería de Economía, Empresas y Empleo, por la que se establecen las bases reguladoras de la concesión de subvenciones para la prospección y detección de necesidades formativas; diseño, programación y difusión de la oferta formativa de trabajadores ocupados y apoyo a pequeñas y medianas empresas en la formación de sus trabajadores, en el ámbito de Castilla-La Mancha y su Resolución de 29/12/2016, de la Dirección General de Trabajo, Formación y Seguridad Laboral, por la que se aprueba la convocatoria pública de concesión de subvenciones para la prospección y detección de necesidades formativas; diseño, programación y difusión de la oferta formativa de trabajadores ocupados y apoyo a pequeñas y medianas



empresas en la formación de sus trabajadores, en el ámbito de Castilla-La Mancha, para la anualidad 2017.

CECAM ha sido la entidad encargada de llevar a cabo este proyecto que ha tenido como finalidad, proporcionar respuestas efectivas a las necesidades de formación y recualificación del mercado laboral, anticiparse a los cambios y responder a la demanda que se pueda producir de mano de obra cualificada, identificando carencias y necesidades formativas concretas de los trabajadores, contribuyendo al desarrollo profesional y personal de las personas trabajadoras ocupadas y a la competitividad de las empresas.

El presente documento incluye una descripción de las fases que han servido de soporte al desarrollo del estudio.

## Capítulo II. Fases del Estudio

### 1. Fase Documental

Para la realización de la acción de prospección y análisis propuesta resulta esencial, previamente al acceso a las fuentes primarias de información, analizar en detalle la información ya recogida a través de estudios previos, documentación, estudios, estadísticas y demás fuentes de información que puedan concretar y concluir el ámbito de estudio, optimizar los recursos de investigación propuestos, así como, recoger las conclusiones de investigaciones precedentes en temas relacionados con el objetivo de investigación.

Los objetivos de esta fase de la investigación han sido:

- Profundizar en el cuerpo teórico de la investigación.
- Identificar y localizar fuentes documentales vinculadas con las áreas temáticas del estudio: Mercado laboral, Formación profesional para el empleo, Cualificaciones profesionales.
- Valorar la información documental a través de criterios aplicables al objeto del estudio



- Analizar la pertinencia de indicadores vinculados a las áreas temáticas del estudio: Mercado laboral, Formación profesional para el empleo, Cualificaciones profesionales.

## A) Estrategia de Investigación a través de Fuentes Secundarias

En esta actividad de diseño se han realizado las primeras revisiones y clasificaciones sobre las fuentes documentales. En esta actividad de investigación documental se han diferenciado tres etapas principalmente:

- A. Identificación y localización de las fuentes documentales: Esta etapa se ha caracterizado por el acceso a las fuentes vinculadas con las áreas temáticas del estudio, comparabilidad de los datos, entre otros. Para su revisión se ha utilizado Internet, bases de datos, estudios diversos, entre otras fuentes.
- B. Organización de la información documental: en esta fase se ha llevado a cabo una ordenación de las fuentes documentales consultadas.
- C. Valoración de la información documental: en esta última etapa se ha procedido a analizar el contenido de las fuentes seleccionadas.

Análisis de la investigación documental:

A partir del trabajo de selección y búsqueda de las fuentes documentales seleccionadas, se procedió a la realización del análisis documental según el siguiente método.

### a) Análisis formal

Catalogación: Se ha elaborado una lista de documentos revisados a través de distintas fuentes con el objetivo de establecer vínculos con la familia profesional de Administración y Gestión.

### b) Análisis de contenido



Se ha realizado un tratamiento del contenido de los documentos y fuentes consultadas vinculadas con el mercado laboral, la formación profesional y la familia profesional del sector de Administración y Gestión.

Metodología:

La metodología que se ha seguido para la revisión de fuentes secundarias ha sido la siguiente:

1. Actualización y cercanía de los datos: prioridad de fuentes que establezcan datos relativos, en el entorno de Castilla-La Mancha relativos a la formación profesional para el empleo y la detección de necesidades formativas.
2. Fiabilidad de los datos: prioridad de fuentes validadas previamente en algún proceso de investigación.
3. Comparabilidad: prioridad de fuentes documentales que arrojen datos comparables entre sí.
4. Accesibilidad: prioridad de fuentes documentales de mayor accesibilidad.
5. Compilación, depuración y ordenación de las fuentes documentales consultadas. En este punto, y habiendo diseñado previamente las correspondientes herramientas y soportes de organización y clasificación, se ha procedido a determinar el orden de prioridad de las fuentes en función de la utilidad de las mismas en relación con la investigación.
6. Estudio en profundidad de la información contenida en las fuentes seleccionadas.

El análisis de contenido de la información localizada, priorizada y catalogada se ha seguido de acuerdo a los objetivos planteados anteriormente.

- Profundizar en el cuerpo teórico de la investigación
- Identificar y recoger variables que afecten al objeto de estudio

El análisis de las fuentes documentales ha servido de base para la elaboración de los cuestionarios y las entrevistas en profundidad que obedecen a la fase Experimental. También para elaborar una radiografía sobre el sector ocupacional y formativo en la Comunidad de Castilla-La Mancha.



## B) Mercado Laboral de Castilla-La Mancha

El mercado de trabajo en Castilla-La Mancha, al igual que en otros muchos territorios, está sufriendo profundas transformaciones. Los cambios en la organización del trabajo y en la estructura productiva modifican de forma importante el escenario laboral de los trabajadores. Por otro lado, la actual crisis económica global, que está afectando con especial gravedad a España y a Castilla-La Mancha, tiene influencia en el ámbito laboral, en la medida en que influye sobre variables tan vitales como el desempleo y en la medida en que puede servir como acelerador de determinadas transformaciones en la estructura productiva.

Como parte del panorama socioeconómico de la región, resulta oportuno describir las características del mercado de trabajo, en base a las principales magnitudes habitualmente utilizadas: la actividad, el empleo y el paro.

Tabla: Distribución Población Activa en la Comunidad de Castilla-La Mancha

	Total Activos	Total Ocupados	Total Parados
<b>2017T4</b>			
<b>Ambos sexos</b>			
<b>Nacional</b>	22.765,00	18.998,40	3.766,70
<b>Castilla - La Mancha</b>	995,6	799,1	196,5
<b>Hombres</b>			
<b>Nacional</b>	12.159,80	10.339,20	1.820,60
<b>Castilla - La Mancha</b>	558,6	471,9	86,7
<b>Mujeres</b>			
<b>Nacional</b>	10.605,20	8.659,10	1.946,00
<b>Castilla - La Mancha</b>	437	327,2	109,8

Fuente: INE Año 2017 T4 a 25 de Enero de 2018. EPA



### Actividad:

Tomando como referencia los datos de la Encuesta de Población Activa (EPA), del Instituto Nacional de Estadística (INE) para el cuarto trimestre del año 2017 (último dato disponible), **en Castilla-La Mancha hay 995.600 activos, entendida, como la población económicamente activa comprende todas las personas de 16 o más años.** De los cuales, 799.100 están ocupados y 196.500 están parados.

Respecto al mismo trimestre del año anterior, el número de personas activas ha crecido un 0,65%, lo que supone la incorporación de 6.400 personas al mercado de trabajo regional. La media nacional registra en el mismo periodo un aumento interanual del 0,08%. La tasa de actividad en Castilla-La Mancha durante el cuarto trimestre de 2017 se sitúa en el 59,50%, 0,70 puntos porcentuales por encima de la tasa nacional, que alcanza el 58,80%.

Por sexos, el número de hombres activos se sitúa en 558.600, aumentando en 5.100 activos, lo que supone un aumento del 0,92% respecto al trimestre anterior. La variación interanual del colectivo masculino se cifra en 2.000 activos menos, un 0,36% menos que el año anterior y 0,30 puntos de diferencia con el Estado, donde baja un 0,06%. El número de mujeres activas sube un 4,09% respecto al trimestre anterior, 17.200 mujeres más, situándose en 437.000 mujeres.

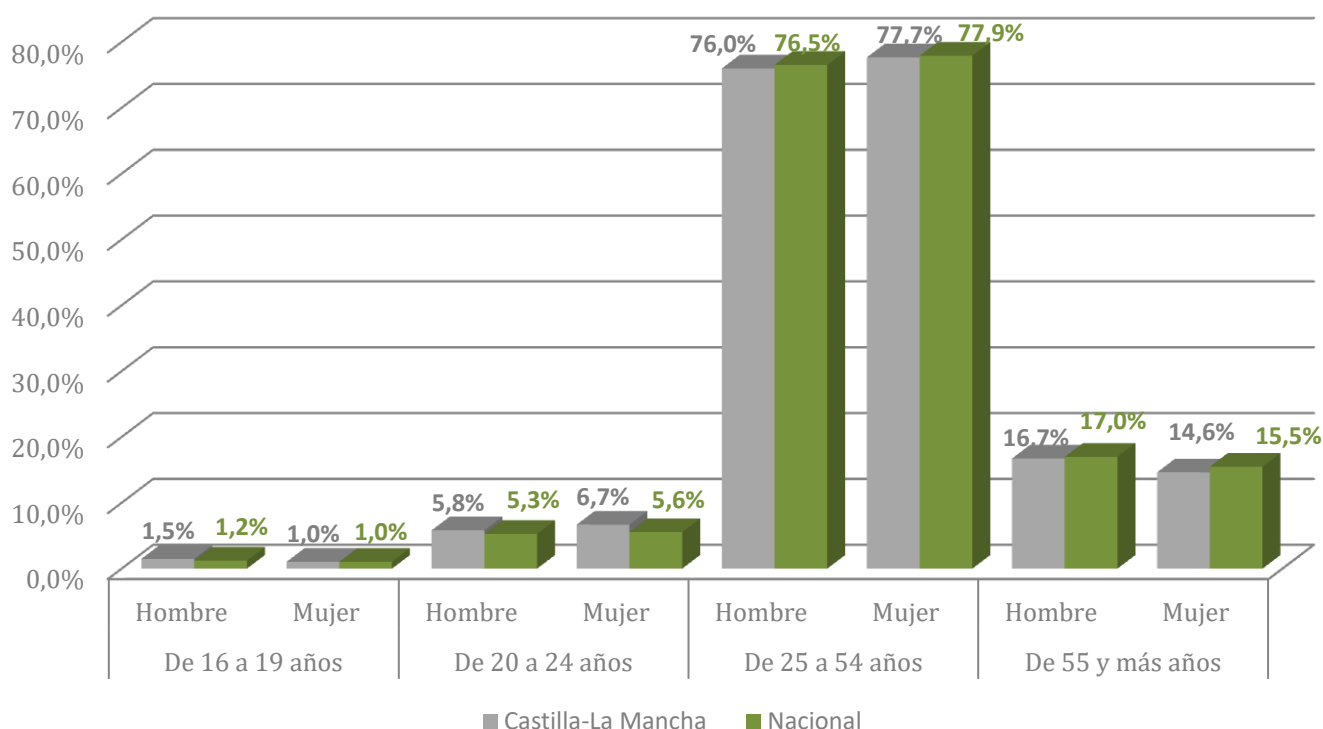
La variación interanual en el colectivo femenino es de 8.500 activas más, una variación del 1,98%, lo que supone 1,73 puntos de diferencia respecto al Estado, que aumenta un 0,25% interanual.

$$\text{Tasa de actividad} = \frac{\text{Nº de activos}}{\text{Población} \geq 16 \text{ años}} \times 100$$



La tasa de actividad regional se sitúa en un 59,50%, subiendo un 1,41% respecto al trimestre anterior, mientras que en el Estado baja un 0,12%, situándose en el 58,80%. Respecto al mismo trimestre del año anterior, la tasa de actividad en Castilla-La Mancha sube un 0,66%, 0,81 puntos de diferencia con el Estado (donde baja un 0,15%).

Gráfico: Tasa de actividad por grupos de edad y sexo en Castilla-La Mancha y Nacional



Fuente: EPA. Instituto Nacional Estadística IV Trimestre 2017. Elaboración propia

La tasa de actividad de los hombres es del 66,66%, subiendo un 0,70% intertrimestral, mientras que la media nacional baja un 0,47%. Asimismo, la tasa de actividad femenina se sitúa en el 52,32%, aumentando un 2,12% intertrimestral, dejando el diferencial de variación respecto a la media nacional en 1,92 puntos porcentuales, donde sube un 0,20%.



### Empleo:

El número de personas ocupadas en Castilla-La Mancha se sitúa en 799.100 en el cuarto trimestre de 2017 (6.800 más que en el trimestre anterior, lo que supone un aumento del 0,86%). Respecto al mismo trimestre del año pasado el número de ocupados ha aumentado en 29.000 personas, lo que supone un aumento del 3,76% (1,11 puntos de diferencia respecto la media nacional, que aumenta un 2,65%).

Por sexos, la ocupación ha bajado un 0,18% entre los hombres de la región respecto al tercer trimestre de 2017, mientras que entre las mujeres la subida ha sido del 2,40% en el mismo periodo.

El número de ocupados hombres en Castilla-La Mancha se sitúa en 471.900, disminuyendo en 800 hombres respecto al trimestre anterior (un 0,18% menos). En la media nacional se produce un descenso del 0,78% respecto al trimestre anterior.

La tasa de empleo en Castilla- La Mancha se sitúa en el 47,76%, subiendo un 0,47% respecto al trimestre anterior, mientras que en el Estado baja un 0,20% en el mismo periodo, colocándose en el 49,07%.

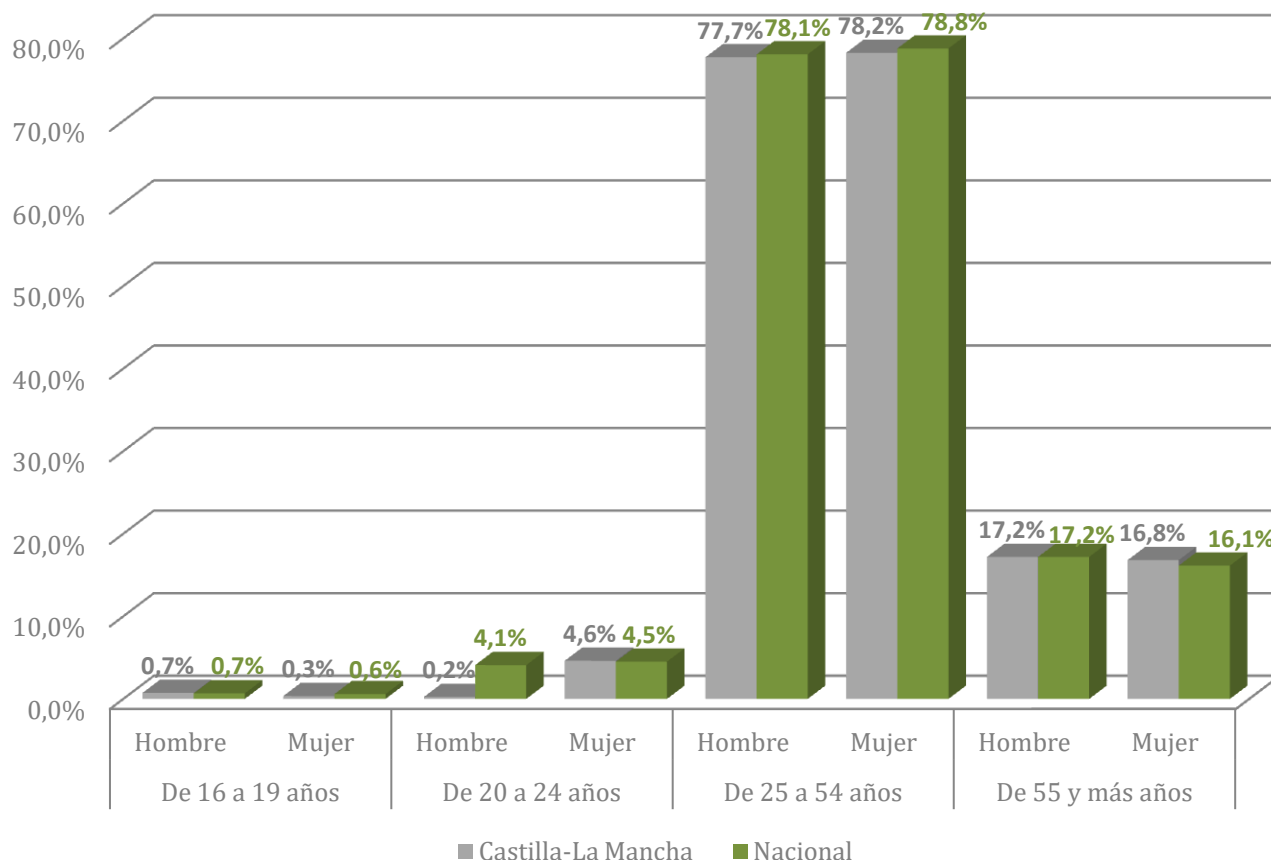
$$\text{Tasa de ocupados} = \frac{\text{Población ocupada}}{\text{Población} \geq 16 \text{ años}} \times 100$$

Por sexos, la tasa de empleo masculina en Castilla-La Mancha se sitúa en el 56,31%, 1,40 puntos de diferencia con la media nacional, que se sitúa en el 54,91%; en Castilla-La Mancha dicha tasa ha bajado un 0,02% intertrimestral mientras que en el Estado la caída ha sido del 0,50%. La tasa de empleo para las mujeres se sitúa en Castilla-La Mancha en el 39,18%, 4,36 puntos de diferencia con la media nacional, cuya tasa de empleo femenina es del 43,54%. Respecto al trimestre anterior, la tasa



de empleo femenina en Castilla-La Mancha ha subido un 0,97%, mientras que en el Estado ha subido un 0,09%.

Gráfico: Tasa de empleo por grupos de edad y sexo en Castilla-La Mancha y Nacional



Fuente: EPA. Instituto Nacional Estadística IV Trimestre 2017. Elaboración propia

### Desempleo:

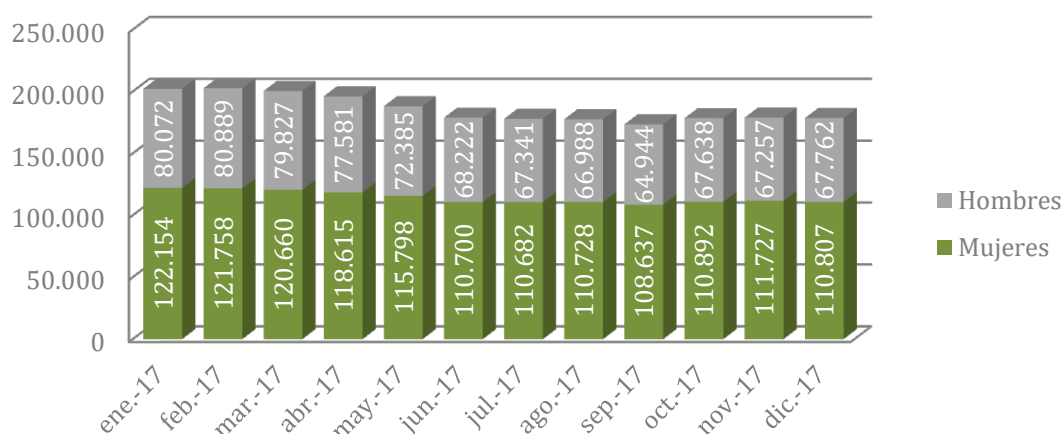
El número de parados en la Región aumenta en 15.500 personas respecto al trimestre anterior, y se sitúa en 196.500, un 8,55% más que en el trimestre anterior, lo que supone una diferencia de 7,61 puntos respecto a la media nacional, que registra una subida intertrimestral del 0,94%. En los últimos 12 meses el paro en Castilla-La Mancha ha disminuido en 22.500 personas, un 10,29%, mientras que en el Estado la bajada es del 11,12% en términos interanuales.



Por sexos, respecto al trimestre anterior el paro sube entre las mujeres, pasando de 100.300 paradas en el trimestre anterior a 109.800 en el cuarto trimestre de 2017: el aumento intertrimestral, por tanto, ha sido del 9,48%, mientras que a nivel nacional se registra una subida del paro femenino intertrimestral del 1,30%.

Entre los hombres el paro aumenta respecto al tercer trimestre de 2017 un 7,39% con un total de 6.000 individuos más, situándose la cifra de hombres en paro en la Región en 86.700. En la media nacional el paro masculino ha subido un 0,55% intertrimestral.

Gráfico: Evolución del paro registrado por sexos en Castilla-La Mancha durante los últimos 12 meses



Fuente: Observatorio Regional de Empleo de Castilla-La Mancha. Elaboración propia

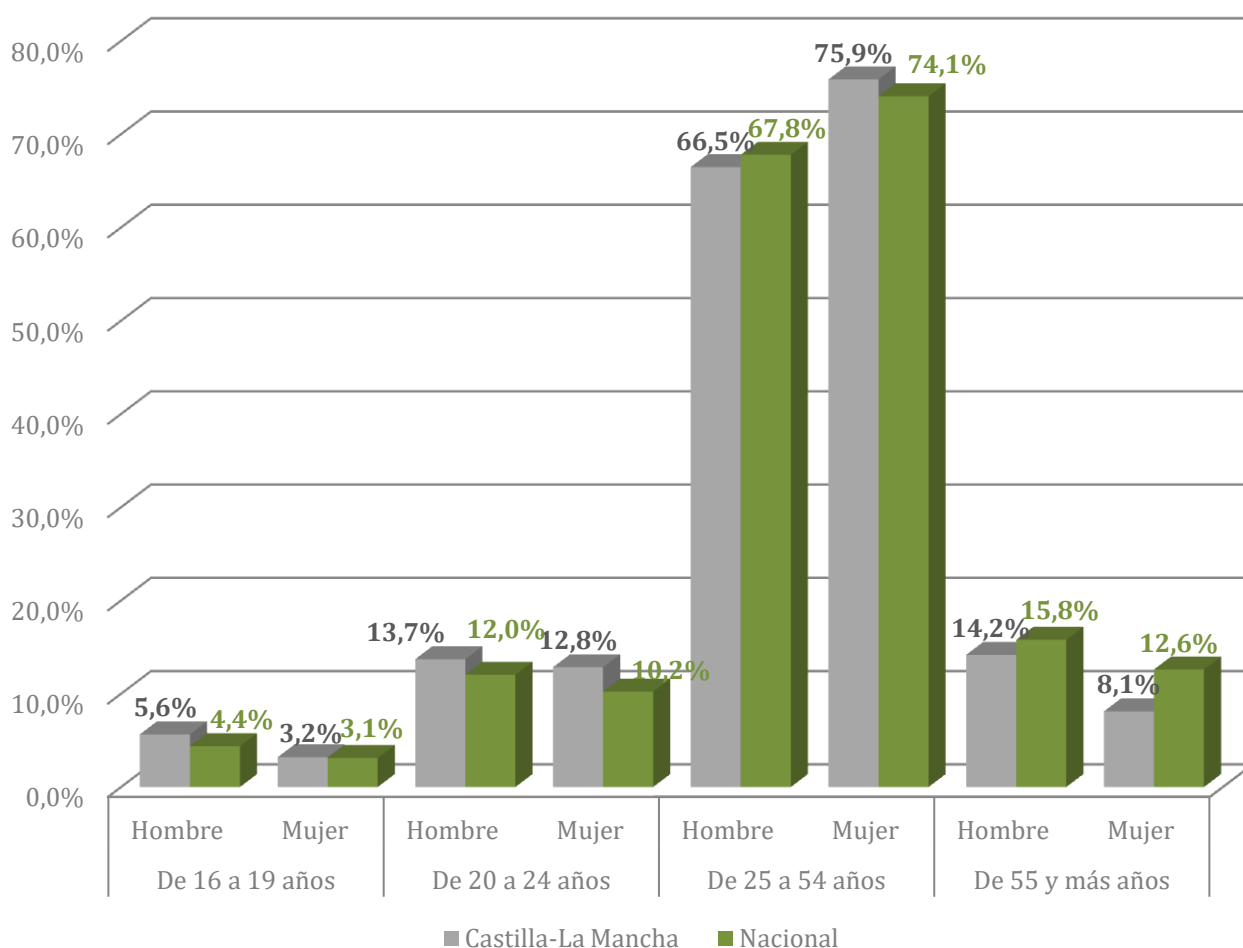
La tasa de paro en Castilla- La Mancha para ambos sexos sube un 1,14% respecto al trimestre anterior hasta situarse en el 19,74%, mientras que la tasa correspondiente a la media nacional se sitúa en el 16,55%. En términos interanuales, la tasa de paro en la región ha descendido un 2,40%, mientras que en el Estado es la misma variación supone una bajada del 2,08%.

$$\text{Tasa de ocupados} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de ocupados}}{\text{N}^\circ \text{ de activos}} \times 100$$



La tasa de paro de los hombres en Castilla-La Mancha es del 15,53%, lo que supone un aumento del 0,94% respecto al trimestre anterior. En el Estado la tasa de paro masculina ha subido un 0,17% en el mismo período. La tasa de paro femenina ha subido hasta los 25,12 puntos en Castilla La Mancha, lo que supone un 1,24% más que en el tercer trimestre de 2017, mientras que en el Estado se produce una subida intertrimestral del 0,14%, situándose en los 18,35 puntos.

Gráfico: Tasa de paro por grupos de edad y sexo en Castilla-La Mancha y Nacional



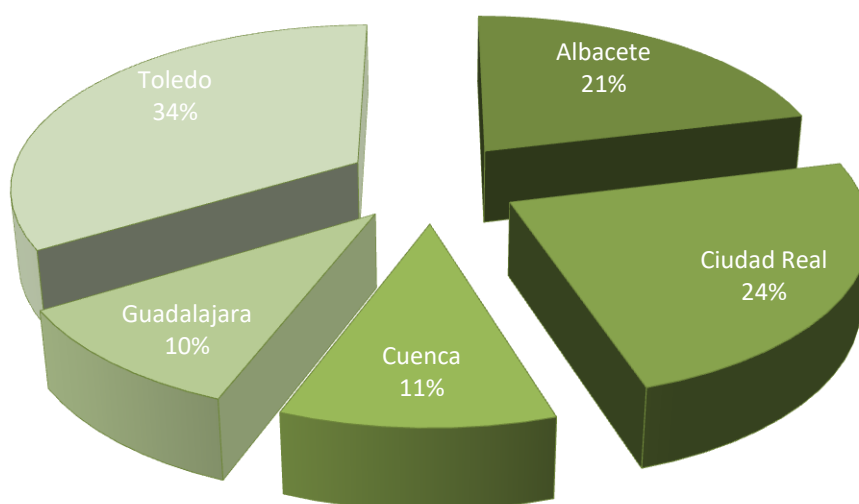
Fuente: EPA. Instituto Nacional Estadística IV Trimestre 2017. Elaboración propia



## C) Rasgos Básicos del Tejido Empresarial de Castilla-La Mancha

Según los datos registrados por el Servicio de Estadística de Castilla-La Mancha, Directorio Central de Empresas (DIRCE), en el año 2017, se contabilizaron **127.102 empresas**.

Gráfico: Distribución de empresas por provincia de la Comunidad de Castilla-La Mancha



Fuente: DIRCE 2017. Directorio Central de Empresas a 1 de Enero 2018. Elaboración propia

### La microempresa predomina en el tejido productivo castellano-manchego.

Según los datos publicados en el DIRCE, el 43,4% de las empresas se concentra básicamente en las de 1 a 9 asalariados y más de la mitad del tejido corresponde a las empresas sin asalariados o autónomos, mientras que las empresas de 10 y más asalariados tan solo representan un 3,08%.



Al igual que en España y en el resto de Europa, las PYMES dominan el tejido productivo castellano-manchego. Según datos publicados del DIRCE **el 99,9% de la estructura productiva de Castilla-La Mancha está formada por pequeñas y medianas empresas.**

Tabla: Distribución de Empresas según estrato de asalariados por provincias en la Comunidad de Castilla-La Mancha

	Albacete	Ciudad Real	Cuenca	Guadalajara	Toledo	Castilla-La Mancha	España
<b>Total</b>	<b>26.921</b>	<b>30.404</b>	<b>13.625</b>	<b>13.274</b>	<b>42.878</b>	<b>127.102</b>	<b>3.282.346</b>
<b>Sin asalariados</b>	14.532	15.972	7.159	7.520	22.837	68.020	1.823.250
<b>De 1 a 2</b>	7.880	9.160	4.265	3.717	12.769	37.791	894.179
<b>De 3 a 5</b>	2.540	3.010	1.294	1.151	3.996	11.991	298.744
<b>De 6 a 9</b>	934	1.130	1.294	428	1.538	5.324	120.696
<b>De 10 a 19</b>	624	647	272	255	975	2.773	77.632
<b>De 20 a 49</b>	296	364	141	113	556	1.470	43.079
<b>De 50 a 99</b>	69	68	29	52	125	343	12.540
<b>De 100 a 199</b>	27	37	15	21	56	156	6.674
<b>De 200 a 499</b>	15	13	8	13	22	71	3.756
<b>De 500 a 999</b>	1	1	0	2	4	8	969
<b>De 1000 a 4999</b>	3	2	3	2	0	10	709
<b>De 5000 o más asalariados</b>	0	0	0	0	0	0	118

Fuente: DIRCE 2017 a 1 de Enero 2018. Empresas según estrato de asalariados

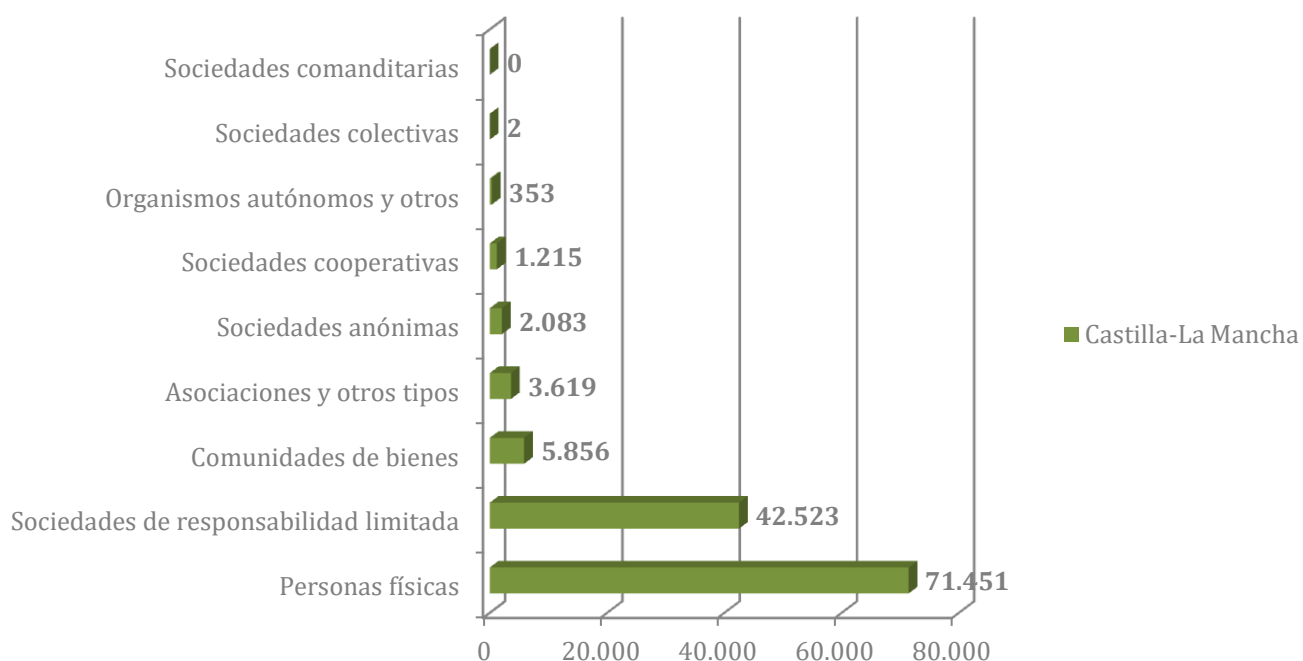


En relación a la forma jurídica de las empresas, los datos de 2017 del DIRCE muestran que **la forma jurídica más extendida es la de Persona física representando más de la mitad (56,2%) del total**. A la hora de poner en marcha una empresa, esta forma jurídica implica menos trámites de constitución y no es necesario desembolsar un capital mínimo inicial; lo que puede explicar que esta sea la forma habitual de una empresa, sobre todo, durante los primeros años de vida.

Le sigue en porcentaje las Sociedades de responsabilidad limitada con un 33,5%, lo que conlleva jurídicamente la limitación de sus responsabilidades frente a terceros en la gestión del negocio, a la vez que se exige un capital muy bajo para su constitución.

La forma jurídica con menos presencia son las Sociedades Colectivas, con un total de dos empresas.

Gráfico: Empresas por condición jurídica en Castilla-La Mancha



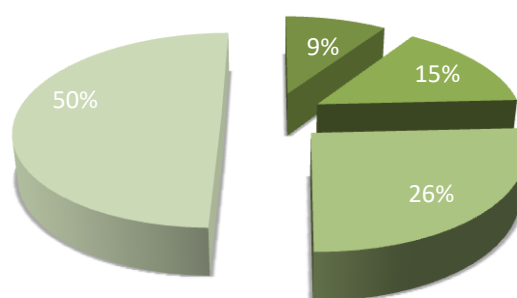
Fuente: DIRCE 2017 a 1 de Enero 2018. Empresas según condición jurídica. Elaboración propia



Asimismo, podemos concluir, según los datos publicados a 1 de Enero de 2017 en el DIRCE, que el **50% de las empresas activas se engloban en el sector servicios**, seguido con un 26% las empresas cuya actividad económica se encuentra dentro del sector comercio.

### Gráfico Empresas activas según sector económico en Castilla-La Mancha

■ Industria ■ Construcción ■ Comercio ■ Resto de Servicios



Fuente: DIRCE. Datos a 1 de enero de 2017. Empresas activas según sector económico. Elaboración propia

Asimismo, según los datos del cuarto trimestre del 2017, **el total de afiliados al régimen especial de autónomos fue de 148.031 personas**, de los que 91.402 corresponden a autónomos propiamente dichos (72.385 autónomos sin asalariados y 19.017 con asalariados) y 40.951 resto de autónomos.

Los Autónomos propiamente dichos, son aquellos trabajadores afiliados al Régimen General de Trabajadores Autónomos de la Seguridad Social que no están integrados en sociedades mercantiles, cooperativas ni en otras entidades societarias. También se excluyen los que figuran como colaboradores familiares y los que están registrados formando parte de algún colectivo especial de trabajadores.



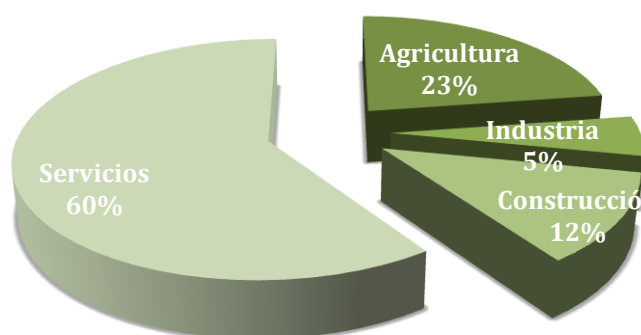
Tabla: Distribución de Autónomos en la Comunidad de Castilla-La Mancha

Trimestre	Total Afilados en el Régimen Especial de Autónomos	Autónomos propiamente dichos (1)			Trabajadores asalariados dependientes de autónomos propiamente dichos (2)
		Total	Autónomos propiamente dichos sin asalariados	Autónomos propiamente dichos con asalariados	
2017-1T	148.285	91.853	73.463	18.390	37.475
2017-2T	149.711	92.845	73.908	18.937	44.036
2017-3T	148.699	91.890	73.350	18.540	41.830
2017-4T	148.031	91.402	72.385	19.017	40.951

Fuente: Servicio de Estadística de Castilla-La Mancha, Año 2017 a 1 de Enero de 2018. Estadísticas de Autónomos.

Tres de cada cinco (**60%**) autónomos de Castilla-La Mancha pertenecen al **sector servicios**, también con una importante presencia en la agricultura y la construcción, con un 23 y un 12% respectivamente.

Gráfico: Autónomos por sector de actividad de Castilla-La Mancha



Fuente: Servicio de Estadística de Castilla-La Mancha, Año 2017 a 1 de Enero de 2018. Estadísticas de Autónomos. Elaboración propia.



Señalar que, según los datos publicados el 3 de enero de 2018, por el Ministerio de Empleo y Seguridad Social, **en los últimos doce meses el número de afiliados subió en la Comunidad de Castilla-La Mancha en 29.215, un 4,47 por ciento más que a finales de 2016.**

A nivel provincial, **Ciudad Real fue la provincia que ganó un mayor número de cotizantes en diciembre (1.641)**, seguida de Toledo (239), mientras que en Cuenca el incremento fue de 108 cotizantes.

No obstante, dos provincias castellano-manchegas perdieron afiliados a la Seguridad Social en diciembre en comparación con el mes anterior, ya que en Guadalajara se contabilizaron 729 cotizantes menos y en Albacete, 500.

En términos interanuales, es decir, respecto a diciembre de 2016, el número de afiliados a la Seguridad Social subió en todas las provincias y Toledo lideró el incremento, con 10.187 cotizantes más en los últimos doce meses (4,82 %).

En Ciudad Real, el número de cotizantes subió en 6.676 personas en los últimos doce meses (4,24 %), seguida de Albacete, con 5.638 cotizantes más (4,39 %); Guadalajara, con 4.005 afiliados más (4,67 %) y, por último, Cuenca, con 2.709 cotizantes nuevos (3,84 %).

## D) Familias Profesionales y Cualificaciones Profesionales

Otros de los objetivos de la Fase Documental ha sido la revisión de las Familias profesionales con el objetivo de establecer vinculación con el sistema de cualificaciones profesionales. Esta ubicación ha permitido elaborar marcos de referencia para la detección de necesidades formativas en la Familia de Administración y Gestión. Dicha Fase de Análisis se ha estructurado en los siguientes bloques:

- A. Análisis de los perfiles profesionales correspondientes a la familia profesional de Administración y Gestión.
- B. Revisión de las cualificaciones profesionales de la familia de Administración y Gestión.



- A. Dentro de la Familia de Administración y Gestión se ofertan:
- Ciclos de Formación Profesional Básica.

FP BÁSICA INFORMÁTICA DE OFICINA	Ayudante de montador de sistemas microinformáticos...
	Ayudante de mantenimiento de sistemas informáticos
	Ayudante de instalador de sistemas informáticos
	Ayudante de instalador de sistemas para transmisión de datos
	Auxiliar de oficina
	Auxiliar de servicios generales
	Grabador
	verificador de datos
	Auxiliar de digitalización
	Operador documental.

Fuente: (INCUAL, 2017)



<b>FP BÁSICA</b> <b>SERVICIOS ADMINISTRATIVOS</b>	Auxiliar de oficina
	Auxiliar de servicios generales
	Auxiliar de archivo
	Ordenanza
	Auxiliar de información
	Clasificador y/o repartidor de correspondencia
	Telefonista en ser vicios centrales de información.
	Grabador

Fuente: (INCUAL, 2017)

- Ciclos Formativos de Grado Medio

<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	Auxiliar administrativo
	Ayudante de oficina
	Auxiliar administrativo de cobros y pagos
	Administrativo comercial
	Auxiliar administrativo de gestión de personal.
	Auxiliar administrativo de las administraciones públicas
	Recepcionista
	Empleado de atención al cliente



Empleado de tesorería

Empleado de medios de pago

Fuente: (INCUAL, 2017)

- Ciclos Formativos de Grado Superior

ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Administrativo de oficina

Administrativo comercial

Administrativo financiero

Administrativo contable

Administrativo de logística

Administrativo de banca y de seguros

Administrativo de recursos humanos

Administrativo de la Administración pública

Administrativo de asesorías jurídicas, contables, laborales, fiscales o gestorías

Responsable de atención al cliente

Técnico en gestión de cobros

Fuente: (INCUAL, 2017)



ASISTENCIA A LA DIRECCIÓN	Asistente a la dirección
	Asistente personal
	Secretario/a de dirección
	Asistente de despachos y oficinas
	Asistente jurídico
	Asistente en departamentos de Recursos Humanos
	Administrativos en las Administraciones y Organismos Públicos.

Fuente: (INCUAL, 2017)

**B. Oferta formativa profesional de la Familia de Administración y Gestión.**

El Catálogo Modular de Formación Profesional es el conjunto de módulos formativos asociados a las diferentes unidades de competencia de las cualificaciones profesionales. Proporciona un referente común para la integración de las ofertas de formación profesional que permita la capitalización y el fomento del aprendizaje a lo largo de la vida.

Mediante el Catálogo Modular de Formación Profesional se promueve una oferta formativa de calidad, actualizada y adecuada a los distintos destinatarios, de acuerdo con sus expectativas de progresión profesional y de desarrollo personal y atiende a las demandas de formación de los sectores productivos, por lo que persigue un aumento de la competitividad al incrementar la cualificación de la población activa.



C. Cualificaciones profesionales de la Familia profesional Administración y Gestión.

Se ha revisado el sistema de cualificaciones profesionales de la Familia de Administración y Gestión con el objetivo y la finalidad de ubicar los perfiles y facilitar, junto con la oferta formativa para esta familia un diagnóstico preciso sobre las necesidades formativas del sector. De este modo, se facilita la operatividad del proceso en la investigación y se delimitan los indicadores.

- Operaciones auxiliares de servicios administrativos y generales.
- Operaciones de grabación y tratamiento de datos y documentos.
- Actividades administrativas de recepción y relación con el cliente.
- Actividades de gestión administrativa.
- Gestión contable y de auditoría.
- Gestión administrativa pública.
- Administración de recursos humanos.
- Gestión financiera.
- Asistencia a la dirección.
- Asistencia documental y de gestión en despachos y oficinas.
- Comercialización y administración de productos y servicios financieros.
- Asistencia en la gestión de los procedimientos tributarios.
- Creación y gestión de microempresas.
- Mediación de seguros y reaseguros privados y actividades auxiliares.
- Gestión comercial y técnica de seguros y reaseguros privados.



## 2. Fase de Campo

La estructura del trabajo de campo ha sido el resultado de la revisión y análisis de las fuentes documentales que han servido de base para construir y elaborar el cuerpo de la Fase Experimental.

Cuadro1: FASE DE INVESTIGACIÓN DE CAMPO

FASE DE INVESTIGACIÓN DE CAMPO 12/06/2017 - 30/10/2017

- **ACTIVIDAD.** DESARROLLO LA FASE EXPERIMENTAL. APLICACIÓN DE LAS TÉCNICAS CUALITATIVAS Y CUANTITATIVAS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN.

### A) Planificación de la Fase de Campo

Teniendo en cuenta los puntos indicados previamente, el desarrollo y planificación del estudio giró en torno a la consecución de dos metodologías de acercamiento a la información: cuantitativa y cualitativa.

#### 1. Metodología Cuantitativa

##### 1.1. Encuesta

En la parte cuantitativa se realizaron un total de **285 encuestas** a través de un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población objeto de estudio, con el fin de conocer la opinión de los encuestados sobre las necesidades formativas relacionadas con la formación profesional para el empleo y en concreto en la Familia Profesional de Administración y Gestión.

Dicho procesamiento metodológico ha permitido dar respuestas a los siguientes objetivos:

- Mejorar la cualificación de los trabajadores
- Llevar a cabo la observación y prospección del mercado de trabajo que permita detectar los cambios en las demandas de cualificación y competencias del tejido productivo.



- Identificar las necesidades formativas concretas de los trabajadores de forma que puedan adquirir las competencias necesarias para evitar los desajustes con los requerimientos de cualificaciones del sistema productivo.
- Llevar a cabo la prospección y detección de necesidades formativas necesaria que permita diseñar una oferta formativa de calidad con el fin de garantizar la correspondencia entre la demanda y la oferta de las cualificaciones profesionales requeridas por el sistema productivo.
- Identificar las competencias transversales que deben ser objeto de atención prioritaria para dar respuesta a las tendencias identificadas y favorecer la empleabilidad y movilidad intersectorial de los trabajadores.
- Analizar la oferta formativa del catálogo de especialidades formativas del Servicio Público de Empleo Estatal con la finalidad de poder aportar propuestas de mejora.
- Identificar las necesidades formativas relacionadas con la Familia de Administración y Gestión.

La encuesta se ha realizado a través de un **cuestionario redactado por el Equipo Técnico, y editado en formato digital a través de uso de la plataforma online, Google Docs** para obtener la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos previstos. El cuestionario ha estado estructurado por un conjunto de preguntas redactadas de forma coherente y organizada, de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que las respuestas de los colectivos encuestados pudieran proporcionar la información que se precisaba.

Señalar, que en una primera distribución de la muestra, el número de encuestas a realizar era de 250, no obstante, debido a que nuestro fin como Organización Empresarial facilita llegar a un gran número de empresarios y trabajadores y puesto que, la herramienta utilizada para la encuestación, Google Docs, no presenta un indicador para limitar el número de cuestionarios, el número final de cuestionarios ha aumentado en un total de 35.

### Metodología de la Fase de Encuestación

Para el desarrollo de esta fase, se tomaron en cuenta un conjunto de orientaciones para llevar a cabo el proceso de encuestación:

Las encuestas han ido **dirigidas mayoritariamente a trabajadores y autónomos de Castilla-La Mancha**. Metodológicamente se han tomado en cuenta las siguientes variables a la hora de seleccionar el perfil del encuestado:



1. Gerentes, directivos, mandos intermedios primordialmente responsables de recursos humanos, que conozcan el funcionamiento de la empresa y posean información sobre el desarrollo de competencias formativas en el sector.
2. Empresas del Sector:
  - Administración y Gestión
3. Empresas de los siguientes subsectores:
  - Actividades administrativas de recepción y relación con el cliente.
  - Administración de recursos humanos.
  - Comercialización y administración de productos y servicios financieros.
4. Debido a que la familia de Administración y Gestión está presente en todos los sectores productivos, destacando por su alto grado de transectorialidad, los cuestionarios se han dirigido también a los trabajadores que ocupan los siguientes puestos de trabajo:
  - Asistente a la dirección.
  - Auxiliar administrativo.
  - Recepcionista.
  - Administrativo de oficina.
  - Responsable de atención al cliente.
  - Asistente de despachos y oficinas.
  - Auxiliar de archivo.
  - Auxiliar de información.
  - Operador documental.
  - Auxiliar de oficina.

### Distribución de las encuestas

Las encuestas han sido distribuidas en el territorio de Castilla La Mancha, siguiendo los siguientes criterios:

#### **Población:**

- Albacete
- Ciudad Real
- Cuenca
- Guadalajara
- Toledo



### Tamaño de empresa:

- Microempresa < 10 empleados
- Mediana empresa ≥ 50 y < 250 empleados
- Gran empresa > 250 empleados.

### Colectivo encuestado:

- 193 a trabajadores del sector de Administración y Gestión
- 92 a trabajadores autónomos.

### Subsectores:

- Actividades administrativas de recepción y relación con el cliente.
- Administración de recursos humanos.
- Comercialización y administración de productos y servicios financieros.

### Muestra

Las encuestas se han aplicado de acuerdo a la siguiente distribución:

DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTAS SEGÚN SITUACIÓN PROFESIONAL

	Trabajador por cuenta ajena	Trabajador por cuenta propia (independiente)	Trabajador por cuenta propia (con asalariados)	Total
CONFEDERACIÓN EMPRESARIAL DE ALBACETE (FEDA)	30	8	14	52
FEDERACIÓN EMPRESARIAL DE CIUDAD REAL (FECIR)	54	9	13	76
CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE CUENCA (CEOE CEPYME-CUENCA)	25	22	5	52
CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE GUADALAJARA (CEOE-CEPYME GUADALAJARA)	39	7	8	54
FEDERACIÓN EMPRESARIAL TOLEDANA (FEDETO CEOE-CEPYME TOLEDO)	45	4	2	51
<b>TOTALES</b>	<b>193</b>	<b>50</b>	<b>42</b>	<b>285</b>



DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTAS SEGÚN TAMAÑO DE  
EMPRESA

	Microempresas (De 1 a 9).	Pequeñas empresas (de 10 a 49)	Medianas empresas (50 a 249)	Grandes empresas (más de 250)	N.S./N.C	TOTAL
CONFEDERACIÓN EMPRESARIAL DE ALBACETE (FEDA)	28	14	7	2	1	52
FEDERACIÓN EMPRESARIAL DE CIUDAD REAL (FECIR)	31	22	9	14		76
CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE CUENCA (CEOE CEPYME-CUENCA)	49	3				52
CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE GUADALAJARA (CEOE-CEPYME GUADALAJARA)	16	11	12	15		54
FEDERACIÓN EMPRESARIAL TOLEDANA (FEDETO CEOE-CEPYME TOLEDO)	13	26	7	5		51
<b>TOTALES</b>	<b>137</b>	<b>76</b>	<b>35</b>	<b>36</b>	<b>1</b>	<b>285</b>



TOTAL DE ENCUESTAS REALIZADAS	TOTALES
CONFEDERACIÓN EMPRESARIAL DE ALBACETE (FEDA)	52
FEDERACIÓN EMPRESARIAL DE CIUDAD REAL (FECIR)	76
CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE CUENCA (CEOE CEPYME-CUENCA)	52
CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE GUADALAJARA (CEOE-CEPYME GUADALAJARA)	54
FEDERACIÓN EMPRESARIAL TOLEDANA (FEDETO CEOE-CEPYME TOLEDO)	51
TOTAL	285

La encuesta se cumplimentó primordialmente por las empresas y pymes de la región, siendo contestada por los responsables de recursos humanos y directivos, debido al conocimiento que disponen del funcionamiento de la empresa, así como, del desarrollo de competencias formativas en el sector.

Tras la aplicación de los instrumentos cuantitativos, los Técnico del Proyecto de prospección y detección de necesidades formativas, verificaron que todas las preguntas del cuestionario hubieran sido respondidas por los encuestados y estuvieran registradas todas las respuestas, no obstante, se detectó que algunas de las encuestas no han sido contestadas en su totalidad, ya que, el encuestado declinó responder. Al final del proceso de encuestación se realizaron para esta familia un total de 285 encuestas.



## Seguimiento de la Fase de Encuestación

Con la finalidad de cumplir con la rigurosidad metodológica del estudio, se establecieron protocolos de seguimiento con las entidades responsables de la Fase de Encuestación con la finalidad de revisar los procesos e incidencias de la fase. El proceso de encuestación se desarrolló entre el 21/06/2017 hasta el 17/10/2017.

INICIO DE FASE DE ENCUESTACIÓN 20/06/2017	FASE DE ENCUESTACIÓN			
	SEGUIMIENTO			
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
	03/07/2017	04/08/2017	01/09/2017	17/10/2017
	11/07/2017	26/08/2017	26/09/2017	
	17/07/2017	31/08/2017		
	31/07/2017			

CECAM ha sido la entidad responsable del estudio contando con la colaboración de las entidades provinciales que se mencionan a continuación:

1. CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE ALBACETE (FEDA CEOE-CEPYME)
  2. CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE CUENCA (CEOE CEPYME-CUENCA)
  3. CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE GUADALAJARA (CEOE-CEPYME GUADALAJARA)
  4. FEDERACIÓN EMPRESARIAL DE CIUDAD REAL (FECIR)
- FEDERACIÓN EMPRESARIAL TOLEDANA (FEDETO CEOE-CEPYME TOLEDO)

## Método de trabajo

**A partir de los datos obtenidos a lo largo de la Fase de Investigación documental, el Equipo de Trabajo** diseñó un cuestionario, rigurosamente estandarizado con preguntas abiertas y cerradas, con la intención de recabar toda la información clave para el desarrollo del estudio. (Anexo. Encuesta)

Con la intención de mejorar la operatividad del Proyecto, una vez diseñada la encuesta, se editó el cuestionario en formato digital a través de uso de la plataforma online, Google Docs, siendo por tanto, una herramienta informática que permitió poder almacenar todas las encuestas realizadas.

**El proceso de diseño y edición de la encuesta se desarrolló entre el 12/06/2017 hasta el 21/06/2017.**



Los Técnicos del Estudio contactaron con los encuestados, presencialmente, telefónicamente o través de correo electrónico (Anexo. Invitación a participar en la encuesta). No obstante, todas las encuestas tanto las realizadas por los técnicos a los encuestados - presencialmente o telefónicamente-, como las cumplimentadas por los propios encuestados - vía e.mail -, fueron incorporadas a través del enlace de acceso de la encuesta que se generó de la herramienta de Google Docs; con la finalidad, de tener todas las encuestas almacenadas en un mismo sistema y así facilitar su análisis estadístico.

Indicar, que el formulario de respuesta es totalmente anónimo: no revela más información que la que el usuario completó, excepto la fecha y hora de realización. Las respuestas se han almacenado en una hoja de cálculo, siendo la única manera de visualizarlas. Asimismo, no ha hecho falta tener cuenta de Google para completar el formulario.

Para la correcta aplicación de las encuestas se tomaron en cuenta algunas directrices que a nivel metodológico han dado rigurosidad a la recopilación de la información:

### **Responsabilidades**

1. Seguir las instrucciones del protocolo establecido para responder el cuestionario.
2. Revisar el contenido del cuestionario para garantizar su comprensión al momento de aplicarlo.
3. Informar oportunamente a los responsables del estudio sobre las dificultades o imprevistos que se puedan presentarse durante la aplicación del cuestionario.

### **Prescripciones**

1. No alterar o falsificar información recopilada en los cuestionarios aplicados.
2. No aplicar los cuestionarios a personas no contempladas en el estudio.

### **Confidencialidad**

Los participantes han sido informados del carácter confidencial de la información, es decir, la información que han aportado ha sido utilizada sólo para el estudio y no ha sido compartida con otras personas.



## Neutralidad

El cuestionario ha sido diseñado para recopilar información concreta sobre las necesidades formativas del sector Administración y Gestión de la Comunidad de Castilla La Mancha. Por ello, se solicitó que el equipo técnico se mantuviera neutral respecto a los contenidos del mismo y no inducir las respuestas

## 2. Metodología Cualitativa

Uno de los objetivos de la fase experimental ha sido el elaborar un diagnóstico sobre la formación para el empleo. El informe descriptivo obtenido en la fase documental ha sido la base para elaborar instrumentos que permitieran indagar y profundizar sobre la situación de la formación para el empleo en la Familia de Administración y Gestión así como analizar factores que permitan mejorar la empleabilidad a través de adquirir las competencias formativas que las empresas demandan en la actualidad. Partiendo de esta premisa **se han aplicado dos técnicas, entrevistas en profundidad y Panel Delphi, ambas técnicas fundamentadas por la opinión de expertos en formación para el empleo.**

### 2.1. Entrevista en Profundidad

**La técnica de entrevista en profundidad es una técnica que permite profundizar en los contenidos, en una relación de feed-back que se establece entre entrevistado y entrevistador.** Para este estudio, se ha optado por esta técnica, debido a que permite indagar sobre determinados aspectos sobre la realidad formativa en determinados sectores de actividad económica de Castilla La Mancha. La finalidad de su aplicación es la de elaborar un diagnóstico sobre las necesidades formativas con el objetivo de establecer mejoras que garanticen y aumenten la productividad de los trabajadores.

Como se ha comentado en epígrafes anteriores, la realización de entrevistas en profundidad ha permitido cumplir los siguientes objetivos del estudio:

- Identificar las necesidades formativas relacionadas con la Familia de Administración y Gestión.
- Identificar las carencias y necesidades formativas concretas de los trabajadores de forma que puedan adquirir las competencias necesarias para evitar los desajustes con los requerimientos de cualificaciones del sistema productivo.
- Identificar los puntos fuertes y débiles del nuevo escenario de la Formación profesional para el empleo.



- Indagar sobre la recolocación de perfiles profesionales y acciones formativas tras la crisis.
- Identificar las competencias transversales que deben ser objeto de atención prioritaria para dar respuesta a las tendencias identificadas y favorecer la empleabilidad y movilidad intersectorial de los trabajadores.

El guión de entrevistas en profundidad ha estado constituido por dos bloques temáticos (Anexo. Guión de la entrevista en profundidad):

1. Valoración general sobre la formación para el empleo: La intencionalidad de este bloque tiene como objetivo el realizar un diagnóstico situacional sobre la formación en el sector de Administración y Gestión. Para ello, se profundizará en cuestiones que girarán en torno a: dificultades que están incidiendo en el proceso de inserción laboral en el sector; perfiles que demandan las empresas en esta comunidad; competencias formativas necesarias para acceder al mercado laboral y mejorar la productividad; competencias formativas para el autoempleo como yacimiento de empleo (Emprendeduría) y actuaciones que se deberían desarrollar a nivel de la formación para evitar los desajustes de cualificaciones del sistema productivo.
2. Identificación de los puntos fuertes, débiles, amenazas y oportunidades de la formación para el sector de Administración y Gestión. Asimismo conocer los perfiles profesionales más afectados en el sistema productivo dentro del sector; perfiles profesionales con mayor capacidad productiva dentro del sector. Ha sido importante conocer la percepción sobre la evolución futura del sector y las iniciativas o actuaciones concretas que proponen los expertos relacionadas al ámbito de la formación para el empleo del sector.

### Perfil de los participantes

Para la aplicación de esta técnica, se trabajó con perfiles diversos entre los que se encuentran responsables de organizaciones empresariales, sindicales, técnicos de empleo, especialistas en formación para el empleo, especialistas en formación para la familia profesional de Administración y Gestión. Para ello, se elaboró y envió un protocolo de invitación a cada uno de los expertos. (Anexo. Invitación expertos Entrevista en Profundidad)

La realización de las entrevistas vía telefónica, ha permitido dimensionar la información obtenida mediante fuentes documentales, obteniendo finalmente un diagnóstico en relación con la formación para el empleo y el sector productivo. **Se propusieron un total de 13 expertos conocedores de la formación para el empleo para la Familia profesional de Administración y Gestión.**



Las entrevistas en profundidad se realizaron telefónicamente desde el **12 de Junio** hasta el **30 de Septiembre de 2017**.

PROPUESTA DE EXPERTOS PARTICIPANTES EN LA FASE DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

NOMBRE Y APELLIDOS	ENTIDAD	CARGO	PERFIL/RELEVANCIA
Encarna Sánchez Vega	Comisiones Obreras Castilla-La Mancha (CC.OO)	Secretaria Formación CC.OO	Representante Organización sindical. Profesional con amplia experiencia en la negociación, programación, coordinación y gestión de la FPE en CLM. Participa en todas las mesas relacionadas con la Formación en nuestra región.
José María Rubio	Fundación Iniciativas de Futuro.	Director Regional	Representante de entidades sindicales. Dirige la Fundación de iniciativas de futuro de Castilla La Mancha. Tiene una amplia experiencia en el ámbito de la formación profesional para el empleo a través de la gestión y coordinación de actividades de formación de trabajadores ocupados y desempleados de la región de Castilla-La Mancha.
María Dolores González Guardiola	Universidad de Castilla La Mancha	Subdirectora Dpto. Sociología (Albacete)	Subdirectora Profesora del Departamento de Filosofía, Antropología, Sociología y Estética de la Facultad de Humanidades de la Universidad de CLM. Experta en investigaciones sociológicas incluidas las formativas.
Francisco Morales Pérez	Federación Empresarial Toledana (FEDETO)	Dtor. Formación	Director de Formación de FEDETO, Organización Empresarial, cuenta con más de 20 años de experiencia en la programación, coordinación, gestión de la FPE, en todos sus ámbitos, así como en la participación en el sistema de la PFE.
Carlos Muñoz Buendía	Federación Empresarial de Albacete (FEDA)	Dtor. Formación	Cuenta con muchos años de experiencia como Director de Formación de FEDA, Organización Empresarial. Conocedor de las necesidades formativas del empresariado, así como amplia



			experiencia en la gestión, coordinación, impartición de la FPE, así como de todo el sistema que lo relaciona.
María Garrido López	Consejería de Economía, Empresas y Empleo	Jefa de Servicio Formación y Empleo. Delegación Provincial de Toledo	Jefa de Servicio, coordinando las acciones formativas aprobadas en la provincia de Toledo, conocedora de la programación de FPE y de los centros colaboradores que trabajan en su provincia. Perfil que complementa sus conocimientos en FPE a otros expertos.
Gerardo Gutiérrez Ardoy	Consejería de Economía, Empresas y Empleo	Jefe de Servicio de Formación Delegación Provincial de Albacete	Jefe de Servicio coordinando las acciones formativas aprobadas en la provincia de Albacete, conocedor de la programación de FPE y de los centros colaboradores que trabajan en su provincia. Perfil que complementa sus conocimientos en FPE a otros expertos.
María Teresa Company González	Consejería de Educación	Jefa de Servicio Programas, Atención a la Diversidad y FP.	Jefa Servicio de FP en la Consejería Educación, experta en formación profesional reglada. Experto de gran interés por la interrelación de los subsistemas de formación.
Beatriz Soler	EUROPA INNOVACIÓN	Gerente	Experta en la Familia de Gestión y Administración. Conocedora de entornos europeos y gestión de proyectos e impartición de acciones formativas relacionadas. Gran experiencia en entornos europeos con capacidad para visualizar necesidades formativas de esta Familia Profesional.
Antonio del Águila	CENFORADE.	Director	Director Centro de Formación CENFORADE, colaborador y programador de acciones formativas de la Familia de Administración y Gestión, experto en FPE.
Jesús García Novillo	IES AZARQUIEL.	Director IES Azarquiel	Experto con gran trayectoria en FPE, antiguo Jefe Servicio FP en Educación, conocedor de la integración de los Sistemas de Formación, pasarelas entre Educación y Empleo a nivel de



			certificación. Cuenta con una amplia experiencia en FPE, incluyendo las necesidades de los jóvenes en los Ciclos Formativos y su correspondencia.
Cristina López Heras	CERCIÓN. Empresa especializada en FPE	Dtora. De Formación y Calidad	Experta en el ámbito de la formación profesional para el empleo y en las cualificaciones. Amplia conocedora de las necesidades de formación de varias familias profesionales, así como los puntos clave a tener en cuenta para desarrollar y diseñar los futuros planes de formación. Su experiencia en sistema de la FPE, la hace un experto no sólo conocedor de las necesidades de las Familias formativas, sino de las mejoras al sistema y modelo de la FPE.
Enrique Fernández Bravo	Oficina de Empleo de Toledo	Responsable del área de ofertas	Técnico de Oficina de Empleo, amplia experiencia en diversos programas relativos con las políticas de Formación y Empleo y su implantación a nivel provincial, conocedor de los perfiles profesionales solicitados en las oficinas, así como la cualificación de las personas que utilizan los servicios de las oficinas de empleo.



**EXPERTOS DEFINITIVOS PARTICIPANTES EN LA FASE DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD**

NOMBRE Y APELLIDOS	ENTIDAD	CARGO	FECHA ENTREVISTA	MODALIDAD
Encarna Sánchez Vega	Comisiones Obreras Castilla-La Mancha (CC.OO)	Secretaria Formación CC.OO	03/07/2017	Telefónica
José María Rubio	Fundación Iniciativas de Futuro.	Director Regional	24/07/2017	Telefónica
Francisco Morales Pérez	Federación Empresarial Toledana (FEDETO)	Dtor. Formación	07/07/2017	Telefónica
Carlos Muñoz Buendía	Federación Empresarial de Albacete (FEDA)	Dtor. Formación	24/07/2017	Telefónica
María Garrido López	Consejería de Economía, Empresas y Empleo	Jefa de Servicio Formación y Empleo. Delegación Provincial de Toledo	06/07/2017	Telefónica
Gerardo Gutiérrez Ardoy	Consejería de Economía, Empresas y Empleo	Jefe de Servicio de Formación Delegación Provincial de Albacete	24/07/2017	Telefónica
Beatriz Soler	EUROPA INNOVACIÓN	Gerente	30/08/2017	Telefónica
Antonio del Águila	CENFORADE.	Director	03/07/2017	Telefónica
Jesús García Novillo	Técnico Formación y Orientador IES AZARQUIEL.	Actualmente Dtor. IES Azarquiel	24/07/2017	Telefónica
Cristina López Heras	CERCIÓN. Empresa especializada en FPE	Dtora. De Formación y Calidad	31/07/2017	Telefónica



Motivos de no participación: Dña. Dolores González de la Universidad de Castilla la Mancha declinó participar en el estudio, puesto que consideraba, que la formación para el empleo no es su especialidad. Argumentado, la misma razón Dña. María Teresa Company de la Consejería de Educación y D. Enrique Fernández de la Oficina de Empleo de Toledo.

Siendo conocedores de que el devenir metodológico es flexible y atendiendo algunas incidencias por parte de 3 de los expertos, el cuadro final de expertos que han participado en el estudio se circunscribe a 10, siendo el número establecido para el estudio.

## 2.2. Panel Delphi

**La metodología Delphi consiste en la consulta, a través de una serie de cuestionarios, a un grupo de expertos con el fin de integrar diferentes visiones sobre determinadas tendencias.** Por esta razón se considera que es el procedimiento más adecuado para recabar reflexiones acerca de las perspectivas de los perfiles profesionales correspondientes a determinados grupos de actividad y familias profesionales.

El Panel Delphi se ha utilizado como una técnica que ha sustituido a la mesa de contraste, propuesta inicialmente en el proyecto para la Familia Profesional de Administración y Gestión. Las razones que permiten justificar este cambio son las siguientes:

1. Economiza costes de desplazamiento a los expertos.
2. Es una técnica libre de sesgos ya que no se comparte información sobre los resultados del estudio con otros expertos eliminando juicios de valor propios de sesiones grupales y garantiza la libertad de respuesta sin ser sometida a condicionamientos.
3. Es una técnica rigurosa a nivel metodológico que garantiza el proceso para contrastar las tendencias elaboradas por las respuestas obtenidas en los cuestionarios y entrevistas por los expertos de forma individual.
4. Permite elaborar categorías concretas en la fase prospectiva respecto a la formación en cada una de las familias profesionales.



El Panel Delphi ha permitido cumplir con los siguientes objetivos:

- Llevar a cabo la observación y prospección del mercado de trabajo que permita detectar los cambios en las demandas de cualificación y competencias del tejido productivo.
- Contrastar las carencias y necesidades formativas concretas de los trabajadores de forma que puedan adquirir las competencias necesarias para evitar los desajustes con los requerimientos de cualificaciones del sistema productivo.
- Llevar a cabo la prospección y detección de necesidades formativas necesaria que permita diseñar una oferta formativa de calidad con el fin de garantizar la correspondencia entre la demanda y la oferta de las cualificaciones profesionales requeridas por el sistema productivo.
- Identificar las tendencias y la evolución previsible de la economía de Castilla-La Mancha, plasmando las novedades que exigen actualizar y adaptar las competencias de los trabajadores a través de la formación.

**Los paneles Delphi se configuran como un método de estructuración de un proceso de comunicación grupal que es efectivo a la hora de permitir a un grupo de individuos, como un todo, tratar un problema complejo.** En este sentido, las técnicas de consenso permitieron obtener unos estimadores cuantitativos a partir de estrategias cualitativas, determinando el grado de acuerdo existente entre los participantes respecto al tema o temas de la sesión.

En concreto, la técnica Delphi aporta las siguientes ventajas frente a otras de carácter cualitativo:

- El anonimato de las aportaciones de los participantes (se elimina el fenómeno de surgimiento del líder que se da, por ejemplo, en un grupo de discusión).
- La interacción entre los participantes con feedback controlado; la respuesta del grupo y la experiencia de los componentes del grupo.
- Es un método que permite trabajar los temas en tiempo presente y futuro.



## Descripción de las fases del proceso del Panel Delphi

### Fase de definición

**La primera fase de definición** consiste en formular claramente los objetivos del estudio y concretamente, detectar las variables que deben explorarse en el Panel Delphi. Para ello, se analizó los resultados obtenidos en las metodologías aplicadas tanto cuantitativas como cualitativas, utilizadas en el desarrollo del estudio, tales como el cuestionario y la entrevista en profundidad. **Concretamente, para el diseño inicial de la primera circulación del Delphi se tuvo en cuenta el 50-60% de las encuestas y de las entrevistas en profundidad realizadas.**

### Fase de conformación del grupo de informantes

En la planificación de una consulta Delphi, la mejor fuente para obtener información son los expertos o informantes clave, que tengan suficiente experiencia en el tema, tanto conocimientos como experiencia en el contenido de la consulta.

Por ello, para la aplicación de esta técnica fue necesario contar con expertos concedores de la Formación Profesional y en concreto de la familia Profesional de Administración y Gestión. Para lo cual, se contactó con perfiles diversos entre los que destacar; expertos en el ámbito de la formación profesional para el empleo, pertenecientes al mundo académico y la consultoría, representantes de asociaciones y organizaciones empresariales; representantes de entidades sindicales más representativas, gerentes y directivos, responsables de formación y recursos humanos así como representantes de entidades gestoras de formación profesional para el empleo.

**Finalmente se propusieron un total de 11 expertos** concedores de la formación para el empleo para la Familia Profesional de Administración y Gestión, para la realización del Panel Delphi.



PROPUESTA DE EXPERTOS PARTICIPANTES PANEL DELPHI.

NOMBRE Y APELLIDOS	ENTIDAD	CARGO	PERFIL/RELEVANCIA
Encarna Sánchez Vega	Comisiones Obreras Castilla-La Mancha (CC.OO)	Secretaria Formación CC.OO	Representante Organización sindical. Profesional con amplia experiencia en la negociación, programación, coordinación y gestión de la FPE en CLM. Participa en todas las mesas relacionadas con la Formación en nuestra región.
Caridad Martínez Clemente	Responsable Formación provincia Albacete Fundación e Iniciativa de Futuro (UGT)	Responsable Formación provincia Albacete de la Fundación Iniciativas de Futuro	Coordinadora de la Fundación de iniciativas de futuro de Castilla-La Mancha. Amplia experiencia en formación profesional para el empleo en la programación y gestión de la FPE, tanto de ocupados como de desempleados.
Beatriz Soler Navarro	EUROPA INNOVACIÓN	Gerente	Experta en gestión y administración. Conocedora de entornos europeos y gestión de proyectos e impartición de acciones formativas relacionadas. Gran experiencia en entornos europeos con capacidad para visualizar necesidades formativas de esta Familia Profesional.
Cristina López Heras	CERCIÓN. Empresa especializada en FPE	Dtora. De Formación y Calidad	Experta en el ámbito de la formación profesional para el empleo y en las cualificaciones. Amplia conocedora de las necesidades de formación de varias familias profesionales, así como los puntos clave a tener en cuenta para desarrollar y diseñar los futuros planes de formación. Su experiencia en sistema de la FPE, la hace un experto no sólo conocedor de las necesidades de las Familias formativas, sino de las mejoras al sistema y modelo de la FPE.
Fernando Riaño Sánchez de la Poza	Consejería de Economía, Empresas y Empleo	Jefe de Servicio de Cualificaciones	Su experiencia viene marcada por ser desde hace varios años Jefe de Servicio de las Cualificaciones Profesionales, al igual que POR haber trabajado en los servicios de orientación de la FPE, lo que le confiere una gran visión del modelo de los Certificados de Profesionalidad y sus mejoras al sistema.



Ángel Jiménez Rojas	Consejería de Economía, Empresas y Empleo	Jefe de Servicio del Observatorio del mercado de Trabajo CLM	Amplia experiencia en captación y tratamiento de datos relacionados con la FPE, lo que le permite aportar una visión global e integradora de la formación, desde una visión de la planificación regional.
Carlos Muñoz Buendía	Federación Empresarial de Albacete (FEDA)	Dtor. Formación	Cuenta con muchos años de experiencia como Director de Formación de FEDA, Organización Empresarial. Conocedor de las necesidades formativas del empresariado, así como amplia experiencia en la gestión, coordinación, impartición de la FPE, así como de todo el sistema que lo relaciona.
Francisco Morales Pérez	Federación Empresarial Toledana (FEDETO)	Dtor. Formación	Director de Formación de FEDETO, Organización Empresarial, cuenta con más de 20 años de experiencia en la programación, coordinación, gestión de la FPE, en todos sus ámbitos, así como en la participación en el sistema de la PFE.
M <sup>a</sup> . Jesús Marchante Calcerrada	FUNDAE	Coordinadora en CLM	Coordinadora de la FUNDAE, desde su constitución en CLM; conocedora de la implantación del sistema de Formación de ocupados en la región, así como su incidencia en el Estado, y conocedora del as mejoras que se pueden aportar al Sistema de FPE.
Yolanda Tabasco	Dtra. Recursos Humanos SOLIMAT	Dtra. Recursos Humanos	Experta en Recursos Humanos en el ámbito privado, lo que la confiere un gran conocimiento de las necesidades de la empresa, así como la permeabilidad de los certificados profesionales en las empresas.
Jesús García Novillo	Técnico Formación y Orientador IES AZARQUIEL.	Actualmente Dtor. IES Azarquiel	Experto con gran trayectoria en FPE, antiguo Jefe Servicio FP en Educación, conocedor de la integración de los Sistemas de Formación, pasarelas entre Educación y Empleo a nivel de certificación. Cuenta con una amplia experiencia en FPE, incluyendo las necesidades de los jóvenes en los Ciclos Formativos y su correspondencia.



### Fase de ejecución de las rondas de consulta

**El objetivo del Panel Delphi, fue la consecución de consenso basado en la discusión entre expertos mediante un proceso interactivo, para lo cual se elaboró un cuestionario que fue contestado de forma individual por cada experto.** Este cuestionario se elaboró siguiendo las pautas de cualquier cuestionario, tanto en sus aspectos formales, elaboración de las preguntas, claridad, adaptación del lenguaje a las características del grupo, entre otras, como en cuanto a las cualidades técnicas que debe poseer, validez y fiabilidad.

Los expertos fueron consultados dos veces, a través, de una primera circulación del Panel Delphi y una segunda circulación del mismo. Teniendo en cuenta los siguientes puntos

- **Primera Circulación**

El primer cuestionario del Panel Delphi se elaboró tras el análisis de los resultados globales, resultantes de las fases de encuestación y de la entrevista en profundidad. Concretamente, para el diseño inicial de la primera circulación del Delphi se tuvo en cuenta el 50-60% de las encuestas y de las entrevistas en profundidad realizadas.

- **Segunda Circulación**

Tras conocer los resultados obtenidos de la Primera Circulación del Panel Delphi, se volvió a realizar otro cuestionario que fue contestado por los mismos expertos.

Por lo tanto, podríamos afirmar que, en líneas generales, la finalidad de las dos circulares es obtener el pensamiento consensuado del grupo respecto a la Familia Profesional de Administración y Gestión.

A continuación, detallamos la aplicación metodológica del Panel Delphi tras realizar la Primera Circulación y la Segunda Circulación:



## PRIMERA CIRCULACIÓN

Con el propósito de obtener cumplimentado el Panel Delphi, se envió por correo electrónico a los expertos participantes un protocolo de invitación (Anexo. Invitación expertos Panel Delphi. Primera Circulación) junto con la herramienta (cuestionario), a fin de que se cumplimentase el Panel Delphi de forma individual, asimismo, paralelamente se contactó telefónicamente con los expertos para explicar el modo de aplicación y realizar un seguimiento continuo del estado de la respuestas de la primera circulación. (Anexo. Panel Delphi. Primera Circulación)

Señalar, que en el Panel Delphi se incluyó preguntas cerradas sobre las tendencias producto de las fases de encuestación y entrevistas en profundidad. Una vez valoradas dichas tendencias y procesadas estadísticamente a través del cálculo de la media, la moda y la mediana se ha conocido la valoración que los expertos han hecho sobre cada afirmación. El cálculo de la desviación típica, ha permitido conocer el grado de consenso alcanzado.

**Esta primera circulación se realizó del 02/10/2017 al 23/10/2017.**

### Cuestionario

El cuestionario se ha diseñado en cinco bloques temáticos, se solicitó a los expertos que seleccionaran, de acuerdo a su criterio, las alternativas que mejor se adaptaran a su forma de valorar las tendencias resultantes de las fases de encuestación y entrevistas en profundidad. (Anexo. Panel Delphi Primera Circulación)

### BLOQUE I. CARENCIAS Y NECESIDADES DE LA FORMACIÓN EN LA FAMILIA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

Grado de acuerdo o desacuerdo (planteamiento binomial) respecto a las carencias y necesidades formativas en la Familia profesional de Administración y Gestión.

### BLOQUE II. FORMACIÓN EN EL ÁREA DE TRABAJO EN LA FAMILIA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

Grado de acuerdo o desacuerdo (planteamiento binomial) respecto a elementos relacionados con la formación que han recibido en su lugar de trabajo.

### BLOQUE III. DETECCIÓN DE NECESIDADES FORMATIVAS EN LA FAMILIA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN



Grado de acuerdo o desacuerdo (planteamiento binomial) respecto a las necesidades formativas en la Familia profesional de Administración y Gestión.

**BLOQUE IV. PROPUESTAS FORMATIVAS EN LA FAMILIA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN**

Valoración sobre los tipos de formación esenciales para el desarrollo de la Familia profesional de Administración y Gestión.

**BLOQUE V. OBSERVACIÓN Y PROSPECCIÓN DE NECESIDADES FORMATIVAS DE LA FAMILIA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN**

Valoración sobre la evolución de la formación para el empleo en función de las necesidades formativas de la Familia profesional de Administración y Gestión.

**EXPERTOS DEFINITIVOS PARTICIPANTES EN EL PANEL DELPHI.PRIMERA CIRCULACIÓN**

NOMBRE Y APELLIDOS	ENTIDAD	CARGO	FECHA DE ENTREGA PANEL DELPHI CUMPLIMENTADO
Encarna Sánchez Vega	Comisiones Obreras Castilla-La Mancha (CC.OO)	Secretaria Formación CC.OO	23/10/2017
Caridad Martínez Clemente	Responsable Formación provincia Albacete Fundación e Iniciativa de Futuro (UGT)	Responsable Formación provincia Albacete de la Fundación Iniciativas de Futuro	23/10/2017
Beatriz Soler Navarro	EUROPA INNOVACIÓN	Gerente	23/10/2017
Cristina López Heras	CERCIÓN. Empresa especializada en FPE	Dtora. De Formación y Calidad	07/10/2017
Ángel Jiménez Rojas	Consejería de Economía, Empresas y Empleo	Jefe de Servicio del Observatorio del mercado de Trabajo CLM	20/10/2017
Carlos Muñoz Buendía	Federación Empresarial de Albacete (FEDA)	Dtor. Formación	06/10/2017
Francisco Morales Pérez	Federación Empresarial Toledana (FEDETO)	Dtor. Formación	03/10/2017
M <sup>a</sup> . Jesús Marchante Calcerrada	FUNDAE	Coordinadora en CLM	19/10/2017



Yolanda Tabasco	Dtra. Recursos Humanos SOLIMAT	Dtra. Recursos Humanos	04/10/2017
Jesús García Novillo	Técnico Formación y Orientador IES AZARQUIEL.	Actualmente Dtor. IES Azarquiel	23/10/2017

Motivos de no participación: D. Fernando Riaño de la Consejería de Economía, Empresas y Empleo, no envió respuestas a la convocatoria del Panel Delphi.

Siendo conocedores de que el devenir metodológico es flexible, el cuadro final de expertos que han participado en el estudio se circunscribe a 10, respetando el número establecido para el estudio.

### SEGUNDA CIRCULACIÓN

**En los cuestionarios de la segunda circulación, además de las preguntas pertinentes, se ha incluido información clave sobre el consenso establecido en la primera circulación, con el fin de propiciar la interrelación entre los participantes y de posibilitarles modificar sus respuestas iniciales.** La finalidad ha sido la de obtener el máximo consenso y establecer parámetros de contraste con los resultados obtenidos en las otras técnicas.

Asimismo, tal como se llevó a cabo en la primera circulación, se envió por correo electrónico a los expertos participantes un protocolo de invitación (Anexo. Invitación expertos Panel Delphi. Primera Circulación) junto con la herramienta (cuestionario), a fin de que se cumplimentase la segunda circulación del Panel Delphi de forma individual, asimismo, paralelamente se contactó telefónicamente con los expertos para explicar el modo de aplicación y realizar un seguimiento continuo del estado de la respuestas de la segunda circulación. (Anexo. Panel Delphi. Segunda Circulación)

**Esta segunda circulación se ha realizado del 24/10/2017 al 30/10/2017.**

#### Cuestionario

El cuestionario mantiene los cinco bloques temáticos diseñados para la primera circulación y se ha pedido a los expertos que seleccionaran, de acuerdo a su criterio, las alternativas que mejor se adaptaran a su forma de valorar las tendencias resultantes de la primera circulación del Panel Delphi que se han presentado de manera consensuada para esta familia profesional. (Anexo. Panel Delphi Segunda Circulación)



**BLOQUE I. CARENCIAS Y NECESIDADES DE LA FORMACIÓN EN LA FAMILIA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN**

Valoración sobre las carencias y necesidades formativas en la Familia profesional de Administración y Gestión.

**BLOQUE II. FORMACIÓN EN EL ÁREA DE TRABAJO EN LA FAMILIA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN**

Valoración sobre los elementos relacionados con la formación que han recibido en su lugar de trabajo.

**BLOQUE III. DETECCIÓN DE NECESIDADES FORMATIVAS EN LA FAMILIA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN**

Valoración sobre las necesidades formativas en la Familia profesional de Administración y Gestión.

**BLOQUE IV. PROPUESTAS FORMATIVAS EN LA FAMILIA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN**

Valoración sobre los tipos de formación esenciales para el desarrollo de la Familia profesional de Administración y Gestión.

**BLOQUE V. OBSERVACIÓN Y PROSPECCIÓN DE NECESIDADES FORMATIVAS DE LA FAMILIA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN**

Valoración sobre la evolución de la formación para el empleo en función de las necesidades formativas de la Familia profesional de Administración y Gestión.



EXPERTOS DEFINITIVOS PANEL DELPHI. SEGUNDA CIRCULACIÓN

NOMBRE Y APELLIDOS	ENTIDAD	CARGO	FECHA DE ENTREGA PANEL DELPHI CUMPLIMENTADO
Encarna Sánchez Vega	Comisiones Obreras Castilla-La Mancha (CC.OO)	Secretaria Formación CC.OO	29/10/2017
Caridad Martínez Clemente	Responsable Formación provincia Albacete Fundación e Iniciativa de Futuro (UGT)	Responsable Formación provincia Albacete de la Fundación Iniciativas de Futuro	26/10/2017
Beatriz Soler Navarro	EUROPA INNOVACIÓN	Gerente	28/10/2017
Cristina López Heras	CERCIÓN. Empresa especializada en FPE	Dtora. De Formación y Calidad	27/10/2017
Ángel Jiménez Rojas	Consejería de Economía, Empresas y Empleo	Jefe de Servicio del Observatorio del mercado de Trabajo CLM	26/10/2017
Carlos Muñoz Buendía	Federación Empresarial de Albacete (FEDA)	Dtor. Formación	26/10/2017
Francisco Morales Pérez	Federación Empresarial Toledana (FEDETO)	Dtor. Formación	26/10/2017
M <sup>a</sup> . Jesús Marchante Calcerrada	FUNDAE	Coordinadora en CLM	26/10/2017
Yolanda Tabasco	Dtra. Recursos Humanos SOLIMAT	Dtra. Recursos Humanos	27/10/2017
Jesús García Novillo	Técnico Formación y Orientador IES AZARQUIEL.	Actualmente Dtor. IES Azarquiel	26/10/2017

Motivos de no participación: D. Fernando Riaño no envió respuestas a la convocatoria del Panel Delphi.

Siendo conocedores de que el devenir metodológico es flexible, el cuadro final de expertos que han participado en el estudio se circunscribe a 10, respetando el número establecido para el estudio.



### 3. Herramientas de Análisis e Indicadores de Valoración Metodológica

El análisis de las informaciones obtenidas a través de las fases cuantitativas y cualitativas, se ha realizado bajo un enfoque hermenéutico, es decir, estableciendo interpretaciones propias de los resultados.

**Fase cuantitativa (Encuestación):** El procesamiento estadístico se ha realizado a través del manejo de tablas dinámicas (Excel) para procesar de manera rigurosa los datos aportados por los cuestionarios recopilados. Respetando los objetivos del estudio, las tablas se presentan de tres maneras:

- a) Análisis univariante: Representan los datos obtenidos de manera unilateral
- b) Análisis bivariante: Representa el tratamiento estadístico de 2 variables que aporta información relevante. Para ello se ha utilizado el criterio de “territorialidad” con el objetivo de dar protagonismo al desarrollo de la formación para el empleo en las 5 provincias de Castilla-La Mancha: Albacete, Ciudad Real, Cuenca, Guadalajara y Toledo.
- c) Análisis por Escala: Se incluyen todas las respuestas en relación a las preguntas que se han formulado siguiendo una escala de valoración ( ej.: muy importante-nada importante)

Para el análisis de la fase cualitativa el procedimiento ha sido el siguiente:

**Panel Delphi:** Aunque ha sido una técnica sustitutiva de la mesa de contraste, sus respuestas han sido analizadas de forma estadística a través de la aplicación de media y desviación típica aplicando criterios cuartiles para determinar el grado de consenso de las respuestas obtenidas por los expertos.

**Entrevistas en profundidad:** Para el procesamiento de las informaciones obtenidas por los expertos que han intervenido en las entrevistas, se elaboraron categorías de análisis de acuerdo a indicadores propios de los objetivos del estudio: carencias de la formación, situación de la formación en el territorio, propuestas de mejora para garantizar la elaboración del diagnóstico sobre la formación para el empleo en la familia profesional. Dichos testimonios han sido incluidos en los distintos apartados manteniendo el anonimato de los informantes y destacando sólo la provincia a la cual pertenecen, de esta forma sólo se utiliza el criterio de la territorialidad para categorizar la información recopilada.



## Capítulo III. Necesidades de Formación y Recualificación del Mercado Laboral en la Familia Profesional de Administración y Gestión

### 1. Consideraciones Generales sobre el Mercado de Trabajo y la Formación para el Empleo en Castilla-La Mancha

Uno de los elementos esenciales de la formación es servir de complemento para facilitar la empleabilidad y la productividad.

El término empleabilidad, de creciente importancia en nuestros días, se refiere a las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o al cambiar de empleo y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo. OIT, Recomendación 195 sobre el desarrollo de los recursos humanos, 2004.

Otras acepciones reseñables hacen referencia a la capacidad de estar empleado en un trabajo (Van der Heijden, 2002). Algunos autores han ampliado un poco más el término, considerándolo como “la capacidad de un individuo para obtener y retener un trabajo productivo y recompensado a lo largo de su vida laboral” (Cornet y Vanniker, 1998); “determinar, obtener y mantener las habilidades necesarias para trabajar, ‘marketearse’ a sí mismo en función de obtener trabajo, y trabajando competentemente en orden a retener el trabajo” (Romaniuk y Snart, 2000).

La revisión de la literatura, efectuada por Hillage y Pollard (2005), señala que en lo esencial “se refiere al trabajo y fundamentalmente a la habilidad para estar empleado” e identifican tres elementos clave que involucra el concepto: la habilidad de obtener el primer empleo, la habilidad para mantener el empleo, y hacer “transiciones” entre trabajos y roles dentro de la misma organización, y la habilidad para obtener un nuevo empleo si se requiere, esto es, ser independiente en el mercado laboral y poseer una orientación a gestionar las transiciones de empleo entre y dentro de las organizaciones.



En cualquier caso, todas las acepciones relacionan la empleabilidad con términos como “cualificación”, “capacidad”, “habilidades”, que directamente apuntan a los procesos formativos en sentido amplio, que son los que posibilitan incrementar dicha empleabilidad.

La propia Comisión Europea, en su Estrategia 2020 define una Agenda de nuevas cualificaciones y empleos, cuyo objetivo es “modernizar los mercados laborales y potenciar la autonomía de las personas mediante el desarrollo de capacidades a lo largo de su vida con el fin de aumentar la participación laboral y adecuar mejor la oferta y la demanda de trabajos, en particular mediante la movilidad laboral”.

El objetivo de esta iniciativa es crear las adecuadas condiciones para modernizar los mercados laborales con objeto de incrementar los niveles de empleo y garantizar la continuidad de nuestros modelos sociales. Esto significa habilitar a las personas mediante la adquisición de nuevas cualificaciones, con el fin de que la población activa actual y futura se adapten a las nuevas condiciones y a los potenciales cambios de en el ámbito laboral.

En esta línea, en España, el Real Decreto 395/2007, de 23 de marzo, así como, Real Decreto 694/2017, que regula las distintas iniciativas de formación que configuran el subsistema de formación profesional para el empleo, indica entre sus fines el proporcionar a los trabajadores los conocimientos y las prácticas adecuados a las competencias profesionales requeridas en el mercado de trabajo y a las necesidades de las empresas, así como contribuir a la mejora de la productividad y competitividad de las empresas.

En definitiva, todas las iniciativas institucionales convergen en la certeza de que la mejora de la adecuación de las competencias, transversales y específicas, de los trabajadores a las demandas del mercado laboral revierten en un incremento de la empleabilidad de los mismos y esto sólo es posible a través de programas de cualificación de los trabajadores, considerando, además, sus especiales características de inestabilidad y la problemática de su entorno.

Existen una serie de habilidades y actitudes que son ya casi imprescindibles en un buen número de ocupaciones: conocimiento digital, flexibilidad y movilidad, liderazgo y capacidad de trabajar en equipo, responsabilidad y compromiso, comunicación, etc. Estas competencias transversales son las que no se cubren, en la mayoría de los casos, a través de la formación específica de cada profesión, cuando se obtiene un título universitario o de formación profesional. Sin embargo, en la actualidad, no se entiende favorecer la empleabilidad sin actuar sobre las aptitudes transversales del trabajador. El entorno, cada vez más cambiante, demanda una



adaptación de la capacitación de las personas y al mismo tiempo una adecuación de la formación a las expectativas de la demanda social y del mercado laboral (Castejón, Cantero y Pérez 2008).

En los siguientes epígrafes se presentan los resultados de la fase cuantitativa del estudio; seguidamente se presentan los resultados de la fase cualitativa en los que se han recopilado una serie de valoraciones en torno al diagnóstico de la formación en la Familia profesional de Administración y Gestión y su efecto en la empleabilidad.

## 2. Variables Socio-Demográficas

### Variable Sexo

De los encuestados que han participado en el estudio, podemos indicar, que un 50% eran hombres y un 49,12% mujeres.

Tabla. Variable Sexo

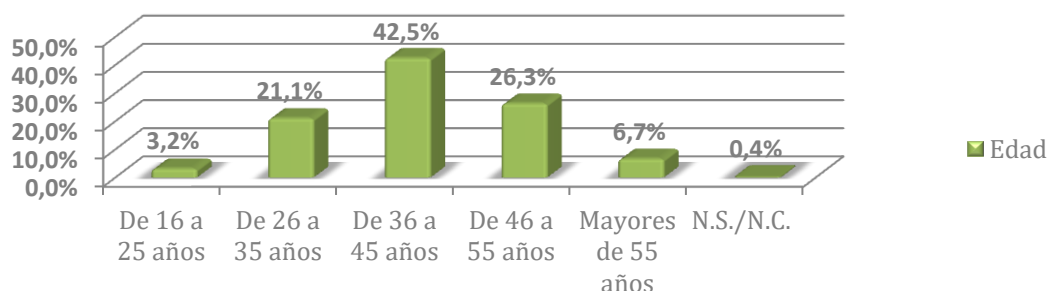
	Total	
	(F)	(%)
Hombre	143	50,2%
Mujer	140	49,1%
N.S./N.C.	2	0,7%
Total	<b>285</b>	<b>100%</b>

### Variable Edad

La cohorte de edad más representativa ha estado conformada por los grupos de 36 a 45 años con un 42, 5%, seguido del grupo de 46 a 55 años con un 26,3% y del grupo de 26 a 35 años con un 21,1%.



Gráfico. Variable Edad



### Variable Nivel de Formación

Sobre el nivel de formación, un 35,4% tiene estudios superiores a nivel de licenciatura representando el porcentaje más representativo, ya que el 17,9% tiene formación profesional y un 15,1% tiene estudios de postgrado. Por tanto estamos ante un perfil de encuestados con formación universitaria y conocimiento académico.

Tabla. Variable Nivel de Formación

	Total	
	(F)	(%)
Sin estudios	0	0,0%
Graduado Escolar	6	2,1%
E.S.O.	6	2,1%
Bachillerato	32	11,2%
FP/C.G.M	4	1,4%
FP/C.G.S	51	17,9%
Diplomatura universitaria/Grado	42	14,7%
Licenciatura universitaria/Grado	<b>101</b>	<b>35,4%</b>
Máster/Doctorado/ Postgrado	43	15,1%
N.S./N.C.	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

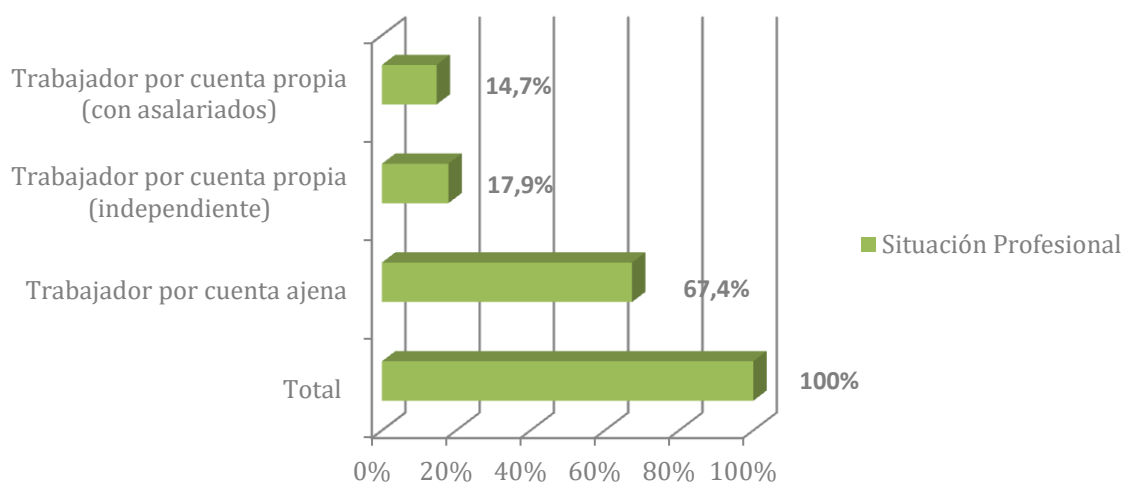


### 3. Variables Profesionales

#### Variable Situación Profesional

En lo que respecta a la situación profesional del encuestado, un 67,36% trabaja por cuenta ajena; un 17,89 es un trabajador por cuenta propia (independiente) y un 14,73% es trabajador por cuenta propia con asalariados.

Gráfico. Variable Situación Profesional



#### Variable Función Principal que Realiza

El 29,5% de los encuestados ejercían una función técnica relacionada con la Familia a estudiar, así como, el 27% de los encuestados ejercen como directores, disponiendo un conocimiento amplio de las necesidades de la empresa.



Tabla. Variable Función Principal que Realiza

	Total	
	(F)	(%)
Función Técnica [Relacionada con el producto o servicio que constituye su actividad]	84	29,5%
Función Comercial [Operaciones de compra-venta, proveedores, distribución, investigación de mercados]	19	6,7%
Función Financiera [Obtención de recursos económicos]	25	8,8%
Función Administrativa [Contabilidad y control de costes]	55	19,3%
Función Social [Relacionada con los recursos humanos]	24	8,4%
Función Dirección [Coordina y planifica todas las demás funciones]	77	27,0%
N.S./N.C.	1	0,4%
Total	285	100%

### Variable Sector de Actividad

Del análisis de la actividad económica (CNAE-2009) de las 285 empresas encuestadas (pymes y micropymes), el 18,9% pertenecen al sector de actividad *GRUPO M. Actividades profesionales, científicas y técnicas*, seguidas con 9,5% aquellas empresas cuyo sector de actividad se encuadra dentro *GRUPO G. Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas*.



Tabla. Variable Sector de Actividad

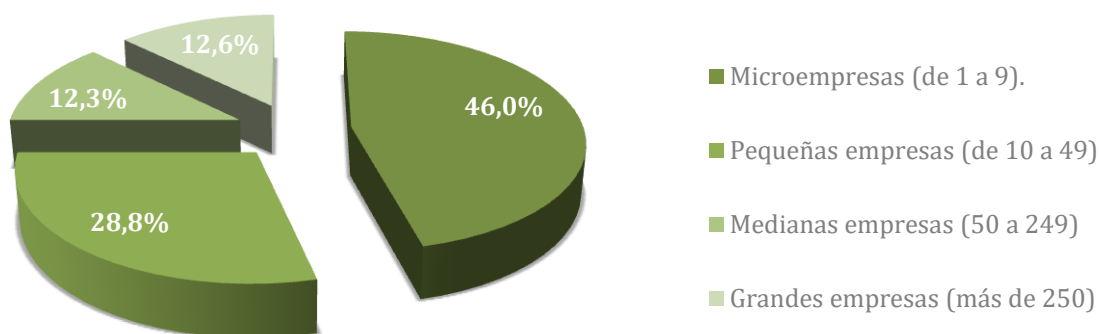
	Total	
	(F)	(%)
GRUPO A. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	13	4,6%
GRUPO B. Industrias extractivas	16	5,6%
GRUPO C. Industria manufacturera	16	5,6%
GRUPO D. Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	6	2,1%
GRUPO E. Suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación	0	0,0%
GRUPO F. Construcción	17	6,0%
GRUPO G. Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas	27	9,5%
GRUPO H. Transporte y almacenamiento	25	8,8%
GRUPO I. Hostelería	3	1,1%
GRUPO J. Información y comunicaciones	16	5,6%
GRUPO K. Actividades financieras y de seguros	25	8,8%
GRUPO L. Actividades inmobiliarias	0	0,0%
GRUPO M. Actividades profesionales, científicas y técnicas	54	18,9%
GRUPO N. Actividades administrativas y servicios auxiliares	1	0,4%
GRUPO O. Administración pública y defensa; seguridad social obligatoria	0	0,0%
GRUPO P. Educación	19	6,7%
GRUPO Q. Actividades sanitarias y de servicios sociales	6	2,1%
GRUPO R. Actividades artísticas, recreativas y entrenamiento	2	0,7%
GRUPO S. Otros servicios	24	8,4%
GRUPO T. Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico; actividades de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio	2	0,7%
GRUPO U. Actividades de organizaciones y organismos extraterritoriales	5	1,8%
N.S./N.C.	8	2,8%
Total	285	100%



## Variable Tamaño de la Empresa

La **microempresa predomina entre las empresas encuestadas**, ya que, según los datos obtenidos podemos afirmar que el 46% de las empresas se concentran básicamente en las de de menos de 10 empleados, mientras que las empresas de 10 y más empleados tan solo representan un 28,8%.

Gráfico. Variable Tamaño de la Empresa



## 4. Identificación de las necesidades y carencias formativas en la Familia profesional de Administración y Gestión

Es significativo señalar que el 78% de los encuestados afirma haber realizado alguna formación en los dos últimos años.

Tabla. Realización de acción formativa en los últimos 2 años

	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
Sí	42	81%	59	78%	28	54%	50	93%	42	82%	221	78%
No	10	19%	17	22%	24	46%	4	7%	9	18%	64	22%
N.S./N.C.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	52	100%	76	100%	52	100%	54	100%	51	100%	285	100%



Concretamente, el 31% realizó dicha formación por iniciativa propia, frente a un 18% que realizó la formación a petición de la empresa.

Tabla. Iniciativa de cursar formación

	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
Iniciativa propia	25	48%	19	25%	21	40%	7	13%	15	29%	<b>87</b>	<b>31%</b>
Iniciativa de la empresa	6	12%	14	18%	6	12%	18	33%	8	16%	52	18%
Ambas	13	25%	27	36%	1	2%	26	48%	18	35%	85	30%
N.S./N.C.	8	15%	16	21%	24	46%	3	6%	10	20%	61	21%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

El 45% de la formación realizada por los encuestados, es formación específica o especializada en su sector.

Tabla. Tipo de Formación

	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
Formación específica o especializada en su sector	11	21%	44	58%	27	52%	22	41%	25	49%	<b>129</b>	<b>45%</b>
Formación transversal o intersectorial	18	35%	11	14%	3	6%	5	9%	10	20%	47	16%
Ambas	12	23%	14	18%	5	10%	23	43%	8	16%	62	22%
N.S./N.C.	11	21%	7	9%	17	33%	4	7%	8	16%	47	16%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>



Asimismo, el 49% de los encuestados cree que tiene un nivel alto de formación para el desempeño de su actividad profesional.

Tabla. Nivel de formación para el desarrollo de actividad profesional

	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (más negativo)	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
2	2	4%	1	1%	0	0%	0	0%	0	0%	3	1%
3	9	17%	12	16%	1	2%	8	15%	1	2%	31	11%
4	24	46%	32	42%	5	10%	27	50%	20	39%	108	38%
5 (más positivo)	16	31%	31	41%	46	88%	16	30%	30	59%	139	49%
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	0	0%	3	6%	0	0%	4	1%
Total	52	100%	76	100%	52	100%	54	100%	51	100%	285	100%

El 69% de los encuestados indica que el principal motivo para hacer formación ha sido *para obtener una mejor cualificación y perfeccionar conocimientos*, siendo el segundo motivo con un 65% *la satisfacción e interés personal*.

Tabla. Motivo para realizar formación

	1 (menos importante)		2		3		4		5 (más importante)		N.S./N.C.		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1. Motivo: Para obtener una mejor cualificación y perfeccionar conocimientos	1	0%	1	0%	10	4%	75	26%	197	69%	1	0%	285	100%
2. Motivo: Para promocionarme dentro de la empresa	53	19%	27	9%	50	18%	63	22%	90	32%	2	1%	285	100%
3. Motivo: Por satisfacción e interés personal	6	2%	5	2%	28	10%	61	21%	184	65%	1	0%	285	100%
4. Motivo: Para no perder mi puesto de trabajo	75	26%	29	10%	56	20%	52	18%	72	25%	1	0%	285	100%
5. Motivo: Porque quiero cambiar de trabajo	134	47%	52	18%	43	15%	21	7%	34	12%	1	0%	285	100%
6. Motivo: Porque estoy obligado por alguna normativa / ley (ej. Prevención RRL, legislación Medio Ambiente, etc.)	135	47%	35	12%	41	14%	35	12%	38	13%	1	0%	285	100%
7. Motivo: Porque la dirección de la empresa establece un plan de formación	97	34%	33	12%	45	16%	60	21%	49	17%	1	0%	285	100%



*El 78% de los encuestados afirma haber realizado formación en los 2 últimos años, de los cuales 31% lo hizo por iniciativa propia, así como, el 45% cursó formación específica o especializada en su sector.*

*El 49% considera que tiene un nivel alto de formación para desarrollar su actividad profesional.*

*El principal motivo para realizar formación es obtener una mejor cualificación y perfeccionar*

Asimismo, el 54 % de los encuestados conoce el plan anual de formación que realiza su empresa.

Tabla. Conocimiento del Plan anual de formación

	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
Sí	27	52%	35	46%	25	48%	40	74%	27	53%	154	54%
No	25	48%	40	53%	27	52%	13	24%	24	47%	129	45%
N.S./N.C.	0	0%	1	1%	0	0%	1	2%	0	0%	2	1%
Total	52	100%	76	100%	52	100%	54	100%	51	100%	285	100%

El 33% de la formación realizada ha sido bonificada, es decir, aquella formación programada por la empresa para sus trabajadores.

Tabla. Tipo de Formación Cursada. (Respuesta múltiple)

	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
Reglada	3	4%	8	8%	7	13%	3	5%	15	21%	36	10%
Subvencionada	24	36%	16	17%	5	10%	7	11%	24	34%	76	22%
Bonificada (formación programada por las empresas)	15	22%	37	39%	8	15%	36	55%	18	26%	114	33%
Privada (no reglada)	17	25%	27	28%	15	29%	14	22%	7	10%	80	23%
N.S./N.C.	8	12%	8	8%	17	33%	5	8%	6	9%	44	13%
Total	67	100%	96	100%	52	100%	65	100%	70	100%	350	100%



Según el 37% de los encuestados consideran que el horario es la principal dificultad que tienen para realizar formación, seguida con un 15% la falta de oferta formativa de cursos de su interés profesional.

Tabla. Razones principales que impiden o dificultan la realización de acciones de formación. (Respuesta múltiple)

	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
Dificultades en el horario	29	36%	47	35%	32	35%	42	50%	29	32%	179	37%
Dificultades para desplazarme al lugar de realización de la formación	12	15%	10	8%	14	15%	4	5%	13	14%	53	11%
Falta de información o conocimiento del curso	2	3%	7	5%	13	14%	5	6%	16	18%	43	9%
Falta de oferta formativa de cursos de mi interés profesional	16	20%	34	26%	7	8%	6	7%	9	10%	72	15%
Falta de correspondencia entre la oferta formativa con las necesidades formativas de mi sector	6	8%	12	9%	9	10%	8	10%	11	12%	46	10%
Razones de índole familiar y/o personal	13	16%	20	15%	10	11%	16	19%	10	11%	69	14%
Falta de interés en recibir formación	0	0%	3	2%	7	8%	0	0%	1	1%	11	2%
N.S./N.C.	2	3%	0	0%	0	0%	3	4%	2	2%	7	1%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>	<b>133</b>	<b>100%</b>	<b>92</b>	<b>100%</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>	<b>480</b>	<b>100%</b>

El 42% de los encuestados consideran que la modalidad presencial debería ser la modalidad formativa a realizar. Concretamente, un 54% de informantes localizados en Albacete apuestan por la formación presencial, frente a un 44% de encuestados de Guadalajara que apuestan por la formación mixta.

Tabla. Modalidad de Formación

	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
Presencial	28	54%	26	34%	26	50%	17	31%	23	45%	120	42%
A distancia	3	6%	13	17%	4	8%	2	4%	1	2%	23	8%
Teleformación	6	12%	16	21%	15	29%	10	19%	13	25%	60	21%
Mixta	13	25%	21	28%	7	13%	24	44%	13	25%	78	27%
N.S./N.C.	2	4%	0	0%	0	0%	1	2%	1	2%	4	1%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>



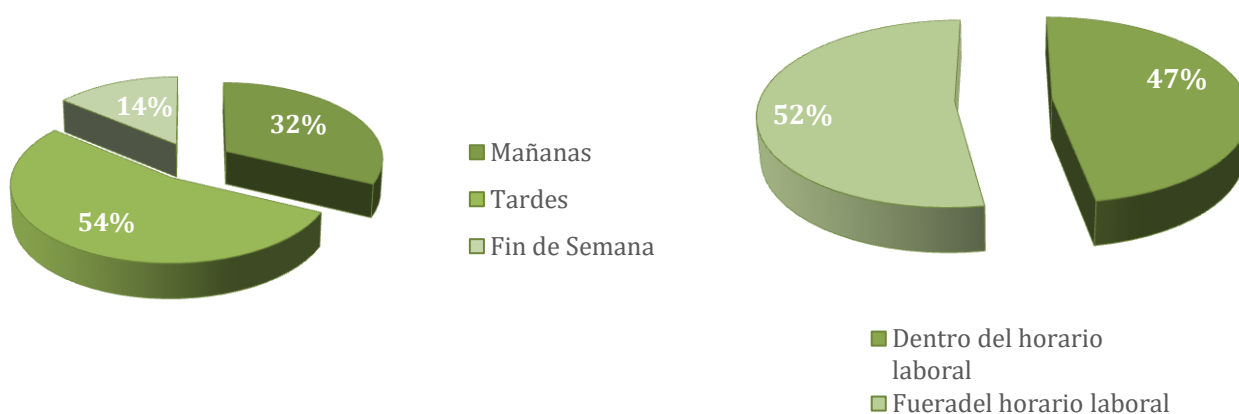
Existe una clara apuesta por la formación de cursos de corta duración, entre 20 y 50 horas. Así lo ha manifestado el 37% de los encuestados. Concretamente, en la provincia de Toledo el 41% prefiere cursos cortos; Un 38% de encuestados en Ciudad Real; Un 41% en Guadalajara. A diferencia de Albacete y Cuenca que los encuestados prefieren realizar formación de una duración de 50-100 horas.

Tabla. Duración de la formación

	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
2-10 horas	3	6%	7	9%	0	0%	9	17%	1	2%	20	7%
10-20 horas	5	10%	16	21%	2	4%	10	19%	3	6%	36	13%
20-50 horas	15	29%	29	38%	19	37%	22	41%	21	41%	106	37%
50-100 horas	22	42%	20	26%	30	58%	11	20%	16	31%	99	35%
Más de 100	7	13%	4	5%	1	2%	1	2%	10	20%	23	8%
N.S./N.C.	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	1	0%
Total	52	100%	76	100%	52	100%	54	100%	51	100%	285	100%

Asimismo, se prefiere que la formación se realice en horario de mañana y fuera del horario laboral. Específicamente, el 54% de los encuestados prefiere realizar formación por la mañana, así como, un 52% prefiere realizarla fuera del horario laboral.

Gráfico. Horario





*Preferencias de los encuestados: Formación de modalidad presencial, cursos cortos de 20 a 50 horas, en horario de mañana y fuera del horario laboral.*

Las acciones formativas de las áreas de la familia profesional de Administración y Gestión que los encuestados afirman haber cursado durante los dos últimos años, podemos indicar con un 14% que se han formado específicamente en *Actividades de gestión administrativa*, un 10% se han formado en *Gestión Integrada de Recursos humanos* y con 9% en formación sobre *Actividades administrativas en la relación con el cliente*.

Tabla. Acción formativa de las áreas de la familia profesional de Administración y Gestión (Respuesta múltiple)

	Total	
	(F)	(%)
Actividades administrativas en la relación con el cliente	32	9%
Actividades de gestión administrativa	50	14%
Asistencia a la Dirección	16	4%
Asistencia documental y de gestión en despachos y oficinas	9	2%
Asistencia en la gestión de los procedimientos tributarios	14	4%
Comercialización y administración de productos y servicios financieros	13	4%
Creación y gestión de microempresas	16	4%
Financiación de empresas	22	6%
Gestión comercial y técnica de seguros y reaseguros privados	8	2%
Gestión contable y gestión administrativa para auditoría	10	3%
Gestión Integrada de Recursos humanos	36	10%
Mediación de seguros y reaseguros privados y actividades auxiliares	2	1%
Operaciones auxiliares de servicios administrativos y generales	10	3%
Operaciones de grabación y tratamiento de datos y documentos	7	2%
N.S./N.C.	120	33%
Total	365	100%



Los encuestados consideran que las cualificaciones profesionales (conjunto de competencias profesionales) más importantes para el ejercicio de la actividad profesional de Administración y Gestión, son las siguientes: 44% las *Actividades administrativas de recepción y relación con el cliente*; 43% la *Gestión financiera*.

Tabla. Cualificaciones Profesionales de la familia profesional de Administración y Gestión más importantes

	1 (menos importante)		2		3		4		5 (más importante)		N.S./N.C.		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1. Operaciones auxiliares de servicios administrativos y generales	14	5%	21	7%	75	26%	88	31%	86	30%	1	0%	285	100%
2. Operaciones de grabación y tratamiento de datos y documentos	12	4%	22	8%	67	24%	92	32%	90	32%	2	1%	285	100%
3. Actividades administrativas de recepción y relación con el cliente	8	3%	12	4%	51	18%	87	31%	<b>125</b>	<b>44%</b>	2	1%	285	100%
4. Actividades de gestión administrativa	5	2%	18	6%	39	14%	102	36%	119	42%	2	1%	285	100%
5. Gestión contable y de auditoría	18	6%	23	8%	57	20%	73	26%	110	39%	4	1%	285	100%
6. Gestión administrativa pública	35	12%	41	14%	77	27%	63	22%	67	24%	2	1%	285	100%
7. Administración de recursos humanos	17	6%	28	10%	51	18%	82	29%	106	37%	1	0%	285	100%
8. Gestión financiera	17	6%	17	6%	35	12%	91	32%	<b>123</b>	<b>43%</b>	2	1%	285	100%
9. Asistencia a la dirección	23	8%	26	9%	70	25%	83	29%	81	28%	2	1%	285	100%
10. Asistencia documental y de gestión en despachos y oficinas	24	8%	35	12%	75	26%	73	26%	75	26%	3	1%	285	100%
11. Comercialización y administración de productos y servicios financieros	33	12%	41	14%	64	22%	71	25%	74	26%	2	1%	285	100%
12. Asistencia en la gestión de los procedimientos tributarios.	27	9%	32	11%	60	21%	77	27%	85	30%	4	1%	285	100%
13. Creación y gestión de microempresas	41	14%	39	14%	78	27%	63	22%	61	21%	3	1%	285	100%
14. Mediación de seguros y reaseguros privados y actividades auxiliares.	58	20%	61	21%	66	23%	42	15%	43	15%	2	1%	285	100%
15. Gestión comercial y técnica de seguros y reaseguros privados	66	23%	70	25%	67	24%	36	13%	43	15%	3	1%	285	100%



En líneas generales se considera suficiente la formación que se oferta en la Familia profesional de Administración y Gestión. Alrededor de 59% de todas las provincias lo respalda. No obstante, los expertos entrevistados han señalado algunas carencias, tales como: Certificados profesionales desactualizados con las demandas de las empresas; ausencia de oferta formativa especializada y adaptada al mercado laboral y a las necesidades de las empresas y oferta formativa con cursos extensos.

➤ Formación continua y detallada (a la carta)

*“Yo noto que falta formación, noto que hay muchas carencias, hace falta más formación continuada y detallada se debería realizar más formación detallada respecto al oficio propio de esta manera tendremos empleos más cualificados y más actualizados porque muchas veces te metes en la dinámica de trabajo y te olvidas de reciclarte en cuanto a formación creo que esta parte de formación para el empleo no se debe olvidar deberíamos estar en continua formación y actualización” (Experta Albacete)*

➤ Oferta formativa adaptada a las necesidades empresariales y contenido aplicable (práctico).

*“Faltaría algo más actualizado algo más real y las empresas deberían opinar sobre lo que necesitan, una formación a la carta, sería lo ideal”. (Experta Albacete)*

*“Creo que ahora mismo en esta familia la formación se adapta a las necesidades de las empresas aunque aún falta más adaptación, los tiempos corren muy deprisa y eso debe verse en los contenidos como en la metodología ahora mismo la formación específica para un puesto de trabajo no puede ser la misma que se daba hace 3 ó 4 años y además se debe impartir con la misma metodología, me refiero a que la impartición debe tener un carácter práctico sobre todo a los trabajadores o en situación de desempleo enfocada a la acción, con contenido eminentemente práctico, el método tradicional donde un maestro explica a los alumnos eso está cambiando pero debe tener enfoque práctico y eso debe cambiar porque hay una inversión de tiempo por lo tanto que el tiempo que estén en nuestras aulas debe ser amortizado. Aquellos cursos que se daban en 80 horas cambiando metodologías se pueden dar en 15 o 20 horas que el tiempo de formación sea de calidad enfocado a la acción, hay que enseñar el saber hacer”. (Experto Albacete)*



- Certificados de profesionalidad desactualizados y desajustados a las necesidades de las empresas.

*“El problema que tenemos con los certificados de profesionalidad en estas familias es que son de hace muchos años, tienen contenidos obsoletos, no se actualizan y no se adaptan a lo que necesitan las empresas porque los contenidos no se revisan es una formación larguísima que las empresas valoran es la formación corta porque los otros no se adaptan”. (Experta Toledo)*

*“Las especialidades formativas deben revisar el mapa sectorial y se deben revisar todas las especialidades formativas para que se tome en cuenta en las empresas”.  
(Experto Ciudad Real)*

*“En cuanto a la formación programada por las empresas son ellas las que dicen lo que necesitan y quienes dicen lo que imparten y se entiende que son personas que deben formarse para mejorar la empleabilidad pero no siempre acceden a un puesto de trabajo” (Experta Toledo).*

*“Tiene que haber más formación a medida. Los trabajadores no pueden cursar un certificado de profesionalidad porque no pueden asumirlo y hay que ir a una formación demandada es decir que de respuesta a lo que demanden las empresas, se ha confundido la formación reglada con la formación para el empleo se ha confundido la formación ocupacional con la formación continua hay un error de base, han confundido el fin de toda formación, es una locura”. (Experto Toledo)*

*“Se debería ser más riguroso al medir el grado de inserción en el mercado laboral y está sobrevalorado la cuantía de la administración que se paga en esta familia porque es la formación más barata y hay cursos que son demasiado caros. Hay que ajustar esta formación” (Experta Ciudad Real)*

*“Hay un problema con la puesta al día de los certificados de profesionalidad porque son obsoletos y luego hay un déficit importante a nivel informático y no tiene nada que ver con lo que tenemos en los certificados de profesionalidad”. (Experta Toledo).*



Otra de las líneas valoradas por los expertos fue el relacionado con el **autoempleo y el emprendimiento como factores no sólo de empleabilidad sino también de formación.**

Las opiniones se han diversificado en tres ideas: Contemplar la posibilidad de impartir módulos formativos más allá de las premisas básicas del emprendimiento, esto es, complementarlo con conocimientos en tecnologías y habilidades directivas; los que no consideran el autoempleo como alternativa laboral y los que consideran que es una opción en decadencia.

- Necesidad de establecer módulos formativos transversales en el ámbito de las TIC y habilidades directivas.

*“Yo de alguna manera animo a mis alumnos a que consideren esa opción como algo empresarial lo único es que creo que debe ir acompañado a algo más que la formación y algo más que módulos transversales competencias en el área de nuevas tecnologías, habilidades”. (Experto Ciudad Real)*

- Opción de emprendimiento

*“Es una opción fantástica yo trabajaba para un despacho de abogados en Valencia y me hice mujer emprendedora, entonces el creer el apostar por ti mismo me parece increíble y deberían darnos a los emprendedores una foto de mayor realidad porque no todo es bonito ni fácil hay información que no se da”. (Experta Albacete)*

- Alternativa en decadencia

*“Yo creo que ha cumplido su ciclo pero intentamos que cualquier idea de autoempleo se convierta en algo relacionado con el emprendimiento. Por ejemplo ¿Qué sé hacer yo? Estoy haciendo autoempleo pero cuando la pregunta es ¿Qué necesita el mercado? Ahí estamos hablando de emprendimiento yo creo que se confunden estas cuestiones pero hay personas que no van más allá de los conceptos para mí no es el futuro. Hay personas que quieren montar una frutería y no los sacas de ahí para mí no es el futuro ni siquiera el presente”. (Experto Albacete)*



*“La oferta está sobredimensionada y se está desinflando, vivimos en una burbuja de emprendimiento y se animó a mucha gente a emprender cuando no estás preparado para emprender, en Castilla-La Mancha hubo muchas ayudas al emprendimiento y se subió al carro todo el mundo gente que no tenía ni formación, ni interés, por ejemplo, de repente vimos a entidades, a fundaciones que dependían de entidades bancarias incluso la propia entidad bancaria que se subía a la propia línea dando formación, emprendimiento, creo que hay gente experta y las entidades bancarias lo que deben hacer es dar crédito a empresas emprendedoras, ya que, ahora está decreciendo las ayudas, puesto que, desde el 2012 hasta el 2015 todo el mundo emprendía “. (Experto Albacete)*

*“El autoempleo es una opción pero no se puede imponer no se puede montar una empresa porque no hay trabajo. El 80% de las empresas de nueva creación fracasan se han descapitalizado y se han hundido en la miseria y esta familia está pensada para dar servicios a las empresas”. (Experto Toledo).*

➤ Formación innecesaria

*“No necesitas curso de emprendimiento no se necesita para nada se necesita apoyo para impuestos, préstamos a bajo interés pero un curso de autoempleo no sirve para nada esa oferta formativa no incita a nadie al autoempleo, eso lo puedes aprender por internet. Yo veo útil cursos en fiscalidad en las pymes, redes sociales, eso sí lo veo útil”. (Experto Cuenca).*

*“No es una buena salida laboral y la formación para qué, con qué fin si luego no responde el mercado”. (Experto Ciudad Real),*

En relación a **la formación en el ámbito urbano y rural**, los expertos coinciden en que la mayor parte de la oferta formativa se concentra en el ámbito urbano. Sin embargo, la importancia de que exista oferta formativa en nivel 1 y 2. También a la existencia de brecha digital es uno de los factores que inciden en el alcance de la formación en el territorio.



*“Si, entiendo que hay diferencias porque normalmente en el medio rural hay mayor fracaso escolar y debería haber más oferta formativa en nivel 1 y en nivel 2 y en nivel ciudad hay más nivel 3 y si creo que sería más oferta formativa a nivel rural”.*

(Experto Ciudad Real).

*“Al ámbito rural la formación no llega, a la mayoría de zonas rurales no llegan hay mucha diferencia, hay zonas rurales donde no tienen infraestructura de redes, brecha digital, y normalmente la población es más vieja y esa población no se adapta las tecnologías, no tienes suficientes alumnos y no llegas igual. La formación es una inversión y eso repercute en tener mejores ventas, motivación, desarrollo personal que influye en sus ventas”.* (Experta Cuenca).

De igual manera, de los resultados del estudio se pueden hacer las siguientes reflexiones:

La adquisición de cualificaciones profesionales a través de la formación para empleo hace más atractiva la formación para los trabajadores pues su esfuerzo formativo se recompensa con una acreditación profesional, lo que facilita su inserción y promoción laboral.

Además, una oferta modular facilitaría el diseño de una formación más corta, ya que se complementaría con otros cursos, lo que también permitiría la formación de muchos trabajadores y reduciría los abandonos.

Si se analiza las características de las competencias requeridas para la mayor parte de las ocupaciones, es necesario que una parte importante del contenido de los cursos que se oferten sea eminentemente práctico, para lo cual se adapta, mejor la modalidad de formación presencial. Ahora bien, la parte teórica podría ofertarse en modalidad de teleformación, por lo que la modalidad mixta (presencial y teleformación) podría ser una posibilidad muy recomendable para muchos cursos debido a que reduce las horas presenciales.

Además, hay trabajadores que tienen dificultad para asistir a clase debido al horario fijado para la misma o bien la dificultad para desplazarse a el centro de formación, especialmente cuando el trabajador reside en un municipio diferente al que está ubicado el centro. Especialmente recomendable sería para aquellos cursos en los pueda haber alumnos interesados que residan en municipios donde no se oferte la formación.



Por ello, la realización de las horas teóricas en modalidad no presencial minimiza estas limitaciones de la formación para el empleo. No obstante, no todos los trabajadores tienen acceso a internet y los conocimientos informáticos que requiere el e-learning, por lo que debe ofertar teleformación cuando el perfil del alumno lo permita. En los casos en los que se oferta más de un curso en una misma especialidad, podría ser recomendable ofertarlo en dos modalidades, para que el alumnado pueda elegir la que mejor se ajuste a sus necesidades y preferencias.

A continuación, se señalan algunas de las ideas centrales extraídas sobre las posibles carencias:

1. La falta de tiempo es una de las razones por las que un trabajador no se recicla en materia formativa.
2. La mayor parte de los empleados no se preocupa por realizar formación específica en su sector.
3. Los certificados de profesionalidad no corresponden a las necesidades de las empresas.
4. Los certificados de profesionalidad tienen contenidos obsoletos.
5. Los certificados de profesionalidad son demasiado extensos en lo que respecta al tiempo de duración.
6. Existe una marcada insuficiencia en formación de idiomas.
7. Existen carencias vinculadas a la informática en manejo de comunicación y gestión de información en la nube.
8. Los certificados de profesionalidad no son reconocidos y valorados por las empresas.



## 5. Caracterización de las competencias transversales en la Familia profesional de Administración y Gestión

En el proceso de encuestación, los encuestados han valorado cuáles son las competencias transversales que consideran más importantes en su desempeño laboral.

La disposición al aprendizaje es una de las competencias mejor valorada por el conjunto de las cinco provincias, puesto que, según la información obtenida, el 71% de los encuestados consideran muy importante disponer de esta competencia transversal.

Tabla. Disposición al aprendizaje

Disposición al aprendizaje	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	2	1%
2	0	0%	1	1%	0	0%	3	6%	0	0%	4	1%
3	5	10%	8	11%	0	0%	4	7%	2	4%	19	7%
4	15	29%	27	36%	0	0%	10	19%	6	12%	58	20%
5 (más importante)	30	58%	40	53%	52	100%	37	69%	42	82%	201	71%
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

Situarse en el contexto laboral, es una competencia transversal valorada por el conjunto de encuestados, con un 45%, pero es principalmente en la provincia de Cuenca, con un 98% de los encuestados, donde se valora como muy importante esta competencia.



Tabla. Situarse en el contexto laboral

Situarse en el contexto laboral	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	1	2%	2	3%	0	0%	1	2%	1	2%	5	2%
2	1	2%	1	1%	0	0%	2	4%	3	6%	7	2%
3	7	13%	12	16%	0	0%	6	11%	10	20%	35	12%
4	24	46%	28	37%	1	2%	21	39%	36	71%	110	39%
5 (más importante)	18	35%	33	43%	51	98%	24	44%	1	2%	<b>127</b>	<b>45%</b>
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

El 67% de los encuestados han valorado que tener autonomía en el contexto laboral es fundamental, por tanto, en líneas generales se considera una competencia importante para el desempeño laboral.

Tabla. Iniciativa y autonomía

Iniciativa / autonomía	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	1	2%	2	3%	0	0%	1	2%	1	2%	5	2%
2	0	0%	1	1%	0	0%	0	0%	2	4%	3	1%
3	7	13%	8	11%	0	0%	4	7%	1	2%	20	7%
4	19	37%	22	29%	2	4%	12	22%	9	18%	64	22%
5 (más importante)	24	46%	43	57%	50	96%	37	69%	38	75%	<b>192</b>	<b>67%</b>
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

La responsabilidad es una competencia muy valorada en la provincia de Toledo, ya que el 90% de los encuestados consideran esta competencia como muy importante para desempeño laboral. Siendo por tanto, por el conjunto de los castellanos manchegos, 76%, una competencia transversal muy importante.



Tabla. Responsabilidad

Responsabilidad	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	2	1%
2	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	1	0%
3	6	12%	9	12%	0	0%	3	6%	0	0%	18	6%
4	17	33%	18	24%	0	0%	8	15%	4	8%	47	16%
5 (más importante)	27	52%	49	64%	52	100%	42	78%	46	90%	216	76%
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

El 84% de los encuestados que están en Toledo han valorado que tener adaptabilidad en el contexto laboral es fundamental, frente a un 40% de Albacete. En líneas generales se considera una competencia importante para el desempeño laboral.

Tabla. Adaptabilidad

Adaptabilidad	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	1	2%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	2	1%
2	0	0%	1	1%	0	0%	0	0%	1	2%	2	1%
3	7	13%	13	17%	0	0%	3	6%	1	2%	24	8%
4	22	42%	22	29%	0	0%	16	30%	5	10%	65	23%
5 (más importante)	21	40%	40	53%	0	0%	34	63%	43	84%	138	48%
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	52	100%	0	0%	1	2%	54	19%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

El 100% de los encuestados que están en Cuenca han valorado que tener organización del propio trabajo el contexto laboral es fundamental, frente a un 44% de Guadalajara. En líneas generales, el 66% de los encuestados, considera esta competencia importante para el desempeño laboral.



Tabla. Organización del propio trabajo

Organización del propio trabajo	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	1	2%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	2	1%
2	0	0%	2	3%	0	0%	0	0%	1	2%	3	1%
3	4	8%	10	13%	0	0%	3	6%	1	2%	18	6%
4	19	37%	21	28%	0	0%	26	48%	5	10%	71	25%
5 (más importante)	27	52%	43	57%	52	100%	24	44%	43	84%	<b>189</b>	<b>66%</b>
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	2	1%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

El 71% de los encuestados considera que la competencia transversal, resolución de problemas, es una competencia muy importante para el desarrollo de su actividad laboral.

Tabla. Resolución de problemas

Resolución de problemas	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	1	2%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	2	1%
2	0	0%	2	3%	0	0%	0	0%	0	0%	2	1%
3	5	10%	12	16%	0	0%	1	2%	3	6%	21	7%
4	15	29%	14	18%	1	2%	22	41%	4	8%	56	20%
5 (más importante)	29	56%	48	63%	51	98%	30	56%	44	86%	<b>202</b>	<b>71%</b>
N.S./N.C.	2	4%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2	1%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

El 98% de los encuestados que están en Cuenca y el 86% de los encuestados de Toledo valoraron que tener efectividad personal en el contexto laboral es fundamental, frente a un 48% de Albacete y Guadalajara.



Tabla. Efectividad personal

Efectividad personal	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	1	0%
2	0	0%	1	1%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%
3	4	8%	9	12%	0	0%	4	7%	0	0%	17	6%
4	21	40%	19	25%	1	2%	23	43%	6	12%	70	25%
5 (más importante)	25	48%	47	62%	51	98%	26	48%	44	86%	193	68%
N.S./N.C.	2	4%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	3	1%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

El 59% de los encuestados de la región, considera que tener conocimiento en el uso de las tecnologías es muy importante para el desarrollo de la actividad laboral.

Tabla. Uso de las tecnologías de la información y la comunicación

Uso de las tecnologías de la información y la comunicación	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	1	2%	1	1%	0	0%	0	0%	0	0%	2	1%
2	1	2%	5	7%	0	0%	1	2%	1	2%	8	3%
3	5	10%	6	8%	0	0%	7	13%	3	6%	21	7%
4	23	44%	28	37%	3	6%	22	41%	6	12%	82	29%
5 (más importante)	21	40%	36	47%	49	94%	24	44%	39	76%	169	59%
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	2	4%	3	1%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>



A continuación, una vez analizado las respuestas del conjunto de los encuestados, el orden de las competencias transversales para el desarrollo de actividad profesional, según el grado de importancia (muy importante) es el siguiente:

- 1) 76% Responsabilidad.
- 2) 71% Disposición al aprendizaje.
- 3) 71% Resolución de problemas.
- 4) 68% Efectividad personal.
- 5) 67% Iniciativa / autonomía.
- 6) 66% Organización del propio trabajo.
- 7) 59% Uso de las tecnologías de la información y la comunicación.
- 8) 48% Adaptabilidad.
- 9) 45% Situarse en el contexto laboral.

Una vez valorado las competencias transversales (capacidades no específicas de la profesión) para el ejercicio de la actividad profesional de Administración y Gestión, los encuestados también valoraron las posibles habilidades y temáticas generales que son necesarias para el óptimo desarrollo de su trabajo y por tanto, importantes en el aumento de la competitividad de su negocio.

Por tanto, el 68% de los encuestados consideran que tener conocimientos especializados sobre su sector y actividad es importante para el ejercicio de su actividad profesional y así, aumentar la competitividad de su negocio.

Tabla. Conocimientos especializados sobre su sector y actividad

Conocimientos especializados sobre su sector y actividad	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
2	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	1	0%
3	5	10%	10	13%	0	0%	4	7%	0	0%	19	7%
4	19	37%	22	29%	3	6%	16	30%	9	18%	69	24%
5 (más importante)	27	52%	44	58%	49	94%	33	61%	42	82%	<b>195</b>	<b>68%</b>
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>



La capacidad de organización y planificación es una habilidad valorada como muy importante en la provincia de Cuenca, 90%, en comparación con el 44% de los encuestados de Albacete.

Tabla. Capacidad de organización y planificación

Capacidad de organización y planificación	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	1	2%	2	1%
2	0	0%	1	1%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%
3	4	8%	8	11%	1	2%	3	6%	2	4%	18	6%
4	24	46%	26	34%	4	8%	21	39%	8	16%	83	29%
5 (más importante)	23	44%	41	54%	47	90%	29	54%	40	78%	180	63%
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%
Total	52	100%	76	100%	52	100%	54	100%	51	100%	285	100%

Disponer de una buena comunicación efectiva, es valorada de forma positiva por el conjunto de los castellano manchegos, valorándose con un 61% como muy importante para el desarrollo de la actividad profesional.

Tabla. Comunicación efectiva

Comunicación efectiva	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	0	0%	1	1%	0	0%	0	0%	1	2%	2	1%
2	1	2%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	2	1%
3	4	8%	13	17%	0	0%	3	6%	1	2%	21	7%
4	27	52%	23	30%	3	6%	23	43%	8	16%	84	29%
5 (más importante)	19	37%	39	51%	49	94%	26	48%	41	80%	174	61%
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	2	1%
Total	52	100%	76	100%	52	100%	54	100%	51	100%	285	100%



La provincia de Toledo, valora como muy importante tener conocimientos un segundo idioma, con un 45%. No obstante, no es una habilidad muy tenida en cuenta para el desarrollo de la actividad laboral.

Tabla. Conocimientos/ comunicación en una segunda lengua

Conocimiento / comunicación en una segunda lengua [Idiomas, Inglés, Francés, Alemán, Chino, Ruso, etc.]	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	3	6%	14	18%	3	6%	4	7%	3	6%	27	9%
2	8	15%	9	12%	10	19%	3	6%	6	12%	36	13%
3	8	15%	17	22%	18	35%	16	30%	6	12%	65	23%
4	20	38%	18	24%	11	21%	15	28%	13	25%	77	27%
5 (más importante)	10	19%	18	24%	10	19%	16	30%	23	45%	77	27%
N.S./N.C.	3	6%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	1%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

El 78% de los encuestados que están en Toledo han valorado que disponer de habilidades en TIC en el contexto laboral es fundamental, frente a un 21% en Albacete y Ciudad Real.

Tabla. Habilidades en TIC

Habilidades en TIC	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	1	2%	6	8%	1	2%	0	0%	1	2%	9	3%
2	4	8%	5	7%	2	4%	1	2%	1	2%	13	5%
3	11	21%	20	26%	11	21%	9	17%	2	4%	53	19%
4	22	42%	29	38%	13	25%	30	56%	7	14%	101	35%
5 (más importante)	11	21%	16	21%	25	48%	14	26%	40	78%	106	37%
N.S./N.C.	3	6%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	1%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>



El 75% de los encuestados que están en Toledo han valorado que la capacidad/habilidades en la gestión de la información en el contexto laboral es fundamental, frente a un 25% en Ciudad Real. En líneas generales se considera una habilidad importante para el desempeño laboral

Tabla. Capacidad/ habilidades en la gestión de la información

Capacidad / habilidades en la gestión de la información	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2	4%	2	1%
2	1	2%	9	12%	0	0%	1	2%	0	0%	11	4%
3	6	12%	16	21%	6	12%	9	17%	5	10%	42	15%
4	26	50%	32	42%	9	17%	33	61%	6	12%	106	37%
5 (más importante)	16	31%	19	25%	37	71%	11	20%	38	75%	<b>121</b>	<b>42%</b>
N.S./N.C.	3	6%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	1%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

El 60% de los encuestados considera muy importante tener la capacidad de resolución de problemas y gestión de conflictos para el desarrollo de su actividad laboral, siendo valorado como muy importante con un 90% por Cuenca.

Tabla. Resolución de problemas y gestión de conflictos

Resolución de problemas y gestión de conflictos	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	1	0%
2	0	0%	1	1%	1	2%	1	2%	0	0%	3	1%
3	6	12%	10	13%	1	2%	6	11%	3	6%	26	9%
4	25	48%	21	28%	3	6%	27	50%	6	12%	82	29%
5 (más importante)	20	38%	44	58%	47	90%	20	37%	41	80%	<b>172</b>	<b>60%</b>
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>



Realizar Networking/trabajo en red, es valorado con el 63% como muy importante en Toledo, en comparación con 23% de Albacete.

Tabla. Networking/trabajo en red

Networking / trabajo en red	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	0	0%	6	8%	1	2%	0	0%	2	4%	9	3%
2	2	4%	6	8%	5	10%	3	6%	2	4%	18	6%
3	11	21%	17	22%	14	27%	20	37%	7	14%	69	24%
4	24	46%	25	33%	9	17%	20	37%	7	14%	85	30%
5 (más importante)	12	23%	22	29%	23	44%	11	20%	32	63%	<b>100</b>	<b>35%</b>
N.S./N.C.	3	6%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	4	1%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

El saber adaptarse a nuevas situaciones, es considerada por el 54% de los encuestados una habilidad a tener en cuenta en el desarrollo de la actividad laboral, además de ser importante en la crecimiento de la empresa.

Tabla. Adaptación a nuevas situaciones

Adaptación a nuevas situaciones	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	0	0%	2	3%	0	0%	1	2%	1	2%	4	1%
2	2	4%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	3	1%
3	6	12%	9	12%	1	2%	11	20%	1	2%	28	10%
4	24	46%	37	49%	4	8%	24	44%	6	12%	95	33%
5 (más importante)	19	37%	28	37%	47	90%	18	33%	42	82%	<b>154</b>	<b>54%</b>
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>



El 81% de los encuestados de Cuenca han valorado que la creatividad y la innovación en el contexto laboral son fundamentales, frente a un 28% en Guadalajara. En líneas generales se considera que disponer de creatividad y ser innovador es importante para el desempeño laboral.

Tabla. Creatividad e innovación

Creatividad e innovación	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	0	0%	1	1%	0	0%	1	2%	6	12%	8	3%
2	0	0%	4	5%	1	2%	1	2%	1	2%	7	2%
3	9	17%	10	13%	5	10%	8	15%	6	12%	38	13%
4	14	27%	25	33%	4	8%	29	54%	7	14%	79	28%
5 (más importante)	27	52%	36	47%	42	81%	15	28%	31	61%	151	53%
N.S./N.C.	2	4%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2	1%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

El 53% de los encuestados consideran que disponer de liderazgo es muy importante para el desarrollo de una actividad profesional, siendo muy valorada por la provincia de Cuenca con un 87%.

Tabla. Liderazgo

Liderazgo	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	0	0%	3	4%	0	0%	0	0%	4	8%	7	2%
2	2	4%	4	5%	0	0%	1	2%	2	4%	9	3%
3	6	12%	15	20%	1	2%	5	9%	7	14%	34	12%
4	19	37%	26	34%	6	12%	25	46%	6	12%	82	29%
5 (más importante)	24	46%	28	37%	45	87%	23	43%	32	63%	152	53%
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>



El 79% de los encuestados que están en Cuenca han valorado que emprendimiento y gestión empresarial en el contexto laboral es fundamental, frente a un 30% en Ciudad Real. En líneas generales se considera el emprendimiento importante para el desempeño laboral.

Tabla. Emprendimiento y gestión empresarial

Emprendimiento y gestión empresarial	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	0	0%	4	5%	1	2%	1	2%	6	12%	12	4%
2	3	6%	7	9%	3	6%	2	4%	1	2%	16	6%
3	4	8%	16	21%	3	6%	10	19%	7	14%	40	14%
4	22	42%	26	34%	4	8%	22	41%	8	16%	82	29%
5 (más importante)	22	42%	23	30%	41	79%	19	35%	29	57%	134	47%
N.S./N.C.	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%
Total	52	100%	76	100%	52	100%	54	100%	51	100%	285	100%

El 45% de los encuestados de la región han valorado que la sensibilidad por temas de igualdad en el contexto laboral es fundamental

Tabla. Sensibilidad por temas de igualdad de oportunidades

Sensibilidad por temas de igualdad de oportunidades	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 (menos importante)	0	0%	1	1%	0	0%	1	2%	3	6%	5	2%
2	2	4%	4	5%	2	4%	0	0%	2	4%	10	4%
3	12	23%	17	22%	7	13%	10	19%	7	14%	53	19%
4	21	40%	23	30%	8	15%	30	56%	5	10%	87	31%
5 (más importante)	16	31%	30	39%	35	67%	13	24%	33	65%	127	45%
N.S./N.C.	1	2%	1	1%	0	0%	0	0%	1	2%	3	1%
Total	52	100%	76	100%	52	100%	54	100%	51	100%	285	100%



A continuación, una vez analizado las respuestas del conjunto de los encuestados, el orden de las habilidades y temáticas generales para el desarrollo de actividad profesional y el crecimiento de la empresa, según el grado de importancia (muy importante) es el siguiente:

- 1) 68% Conocimientos especializados sobre su sector y actividad.
- 2) 63% Capacidad de organización y planificación.
- 3) 61% Comunicación efectiva
- 4) 60% Resolución de problemas y gestión de conflictos.
- 5) 54% Adaptación a nuevas situaciones.
- 6) 53% Creatividad e innovación.
- 7) 53% Liderazgo.
- 8) 47% Emprendimiento y gestión empresarial.
- 9) 45% Sensibilidad por temas de igualdad de oportunidades.
- 10) 42% Capacidad / habilidades en la gestión de la información.
- 11) 37% Habilidades en TIC.
- 12) 35% Networking / trabajo en red.
- 13) 27% Conocimiento / comunicación en una segunda lengua [Idiomas, Inglés, Francés, Alemán, Chino, Ruso, etc.].

Todas las competencias han sido valoradas de manera positiva y necesaria en el entorno laboral. Las competencias transversales influyen directamente en la empleabilidad y son uno de los principales puntos de atención por parte de las empresas. De acuerdo a los resultados obtenidos, las reflexiones pasan por los siguientes puntos:

1º) La responsabilidad, la disposición de aprendizaje y la resolución de problemas se configura como la piedra angular sobre la que se asienta la sociedad del siglo XXI. En una economía cada vez más global e interdependiente, el capital humano es un factor clave para poder competir con garantía de éxito. La resistencia al cambio, la falta de flexibilidad y la escasa adaptación a las novedades son tres de los aspectos en los que más ha incidido a la hora de planificar acciones formativas para mejorar habilidades empresariales.

2º) El cambio de modelo que demanda la sociedad prevalece la adquisición de competencias sobre la acumulación de conocimientos. La capacidad de aprender a aprender y la predisposición a hacerlo a lo largo de toda nuestra vida es una actitud que se debe asumir en el ejercicio profesional.



3º) La cualificación profesional contribuye al crecimiento económico mejorando la productividad y competitividad de las empresas, así como potenciando la empleabilidad y el desarrollo personal.

4º) Actualmente, las demandas laborales varían constantemente, por lo que es de crucial importancia desarrollar, entre la población activa, competencias transversales que faciliten su adaptación permanente a las transformaciones económicas, productivas y sociales.

5º) El aprendizaje adquirido por las personas que se forman, ha de poder demostrarse en el marco productivo. Para ello, es necesario que las reformas en el sistema educativo y de formación para el empleo tengan presente las necesidades y demandas de las empresas.

6º) El papel que juegan las competencias profesionales, constituye el eje vertebrador del Marco Europeo de Cualificaciones Profesionales y del Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional.

7º) La formación para el empleo debe cobrar protagonismo, dotando a las personas de autonomía personal, capacidad de comunicación, idiomas, conocimiento de los procesos de resolución de problemas, manejo de información, creatividad, liderazgo, emprendimiento, etc.

9ª) Las cualificaciones profesionales y las competencias esenciales proporcionarán a la población activa mayores oportunidades para ocupar diferentes puestos de trabajo. Ello les permitirá potenciar su empleabilidad en un contexto donde las demandas cambian constantemente, favoreciendo su permanencia futura en el mercado de trabajo.

En definitiva, es conveniente fomentar la implantación de competencias transversales, como eje prioritario de las políticas públicas, en todos los niveles del sistema educativo y de formación para el empleo, con el objetivo de preparar a los ciudadanos para afrontar con éxito las nuevas exigencias de la producción y el empleo.

Asimismo, no se trata únicamente de ofertar cursos que acrediten por sí solos en una cualificación determinada sino que permitan, junto con otros cursos complementarios, adquirir las competencias profesionales exigidas por la cualificación profesional.



## 6. Propuestas de mejora en la formación para el empleo de la Familia Profesional de Administración y Gestión

Una vez identificadas las carencias, las necesidades formativas y las valoraciones sobre las competencias profesionales, desarrollamos un apartado sobre propuestas de mejora para la formación para el empleo en la Familia Profesional de Administración y Gestión.

Para ello, las opiniones de los encuestados, así como, las opiniones de los expertos, ha servido para poder analizar en primer lugar qué oferta formativa existe y qué características posee, con el fin de conocer si esta oferta formativa es suficiente y adecuada para satisfacer las necesidades formativas o si, por el contrario, es preciso articular propuestas adicionales. Por tanto, otro aspecto que se ha investigado son las posibles modificaciones a realizar en la oferta formativa existente.

Tanto el análisis de la oferta existente como las posibles mejoras a ésta se han estudiado desde el punto de vista de las especialidades ofertadas así como de las características de la formación.

De las respuestas obtenidas por parte de los encuestados, podemos indicar que una de las medidas a llevar a cabo para la mejora la oferta formativa y facilitar su acceso a la formación, es con un 15% que el horario y periodo en el que se realiza la formación se adapte a mi disponibilidad; seguidamente con un 14% disponer de una oferta formativa más ajustada a las necesidades reales de mi negocio o actividad.

Por tanto, **es necesario tener en cuenta para la programación de futuras acciones formativas el horario y el periodo para realizar la formación, así como es necesario adaptar la oferta formativa a las necesidades reales de la empresa.**



Tabla. Medidas necesarias para mejorar la oferta formativa y facilitar su acceso a la formación. (Respuesta múltiple)

	Albacete		Ciudad Real		Cuenca		Guadalajara		Toledo		Total	
	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)	(F)	(%)
1 Más información previa al inicio del curso	5	9%	8	7%	0	0%	10	12%	8	10%	31	8%
2 Más asesoramiento en materia de formación	6	10%	9	8%	2	5%	7	8%	15	19%	39	10%
3 Reducción de costes y/o más ayudas	11	19%	16	14%	1	3%	10	12%	4	5%	42	11%
4 Oferta formativa más ajustada a las necesidades reales de mi negocio o actividad	10	17%	15	13%	0	0%	23	27%	5	6%	53	14%
5 Modalidad de formación adaptada a mi disponibilidad y necesidades	5	9%	19	16%	3	8%	7	8%	11	14%	45	12%
6. Duración de la formación adaptada a mi disponibilidad y necesidades	3	5%	10	8%	5	13%	6	7%	6	8%	30	8%
7. Horario y periodo en el que se realiza la formación se adapte a mi disponibilidad	7	12%	18	15%	8	21%	10	12%	15	19%	58	15%
8 Que haya profesionales cualificados, expertos en la materia y con la suficiente capacidad pedagógica y experiencia	3	5%	5	4%	10	26%	4	5%	2	3%	24	6%
9 Que los contenidos de formación contribuyan a mejorar la competitividad y desarrollo de mi negocio	1	2%	6	5%	5	13%	2	2%	5	6%	19	5%
10 Un mayor enfoque práctico ligado a la aplicabilidad real en mi actividad o negocio	6	10%	12	10%	0	0%	4	5%	6	8%	28	7%
11 Ninguna	1	2%	0	0%	5	13%	0	0%	0	0%	6	2%
N.S./N.C.	0	0%	0	0%	0	0%	1	1%	1	1%	2	1%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>	<b>118</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>



A nivel provincial, las medidas a realizar para mejorar la oferta formativa y facilitar a su acceso a la formación varía. En la provincia de Albacete las dos medidas más importantes a tener en cuenta son con un 19% la reducción de costes y/o recibir más ayudas, asimismo coincidiendo con los resultados a nivel regional, el 17% de los encuestados de Albacete creen necesario que la oferta formativa se adapte a la realidad empresarial.

En la provincia de Ciudad Real, la medida necesaria para mejorar la formación es con un 16% que las modalidades de formación se adapten a la disponibilidad y necesidades de alumno, seguida de proponer con un 14% una reducción de costes y/o recibir más ayudas.

Para la provincia de Cuenca una de las medidas que destaca, 26% es que haya profesionales cualificados, expertos en la materia y con la suficiente capacidad pedagógica y experiencia. En segundo lugar, 26% que el horario y periodo en el que se realiza la formación se adapte a la disponibilidad.

Asimismo, en Guadalajara la medida más importante, con un 27% es que la oferta formativa a las necesidades reales de la empresa, seguido con un 12% dos medidas la reducción de costes y/o recibir más ayudas junto con que el horario y periodo en el que se realiza la formación se adapte a la disponibilidad del alumno.

Finalmente, en la provincia de Toledo las medidas a desarrollar con un 19% son mejorar y dar más asesoramiento en materia de formación, así como, que el horario.



Se ha detectado las siguientes **propuestas formativas de la Familia de Administración y Gestión**, tras el análisis de los resultados analizados tanto de la metodología cuantitativa como cualitativa:

Albacete	F	%
Big data	6	12%
Certificado de Ayuda a domicilio	7	13%
Comercio On line	5	10%
Cuadro de mando para dirección	4	8%
Dirección de empresas	3	6%
Procedimientos tributarios	5	10%
Habilidades directivas	7	13%
Gestión industrial	5	10%
Lean Manufacturing	7	13%
N.S./N.C.	3	6%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Ciudad Real	F	%
Auditoría Interna	11	14%
Gestión de microempresas	8	11%
Emprendimiento en negocios digitales	9	12%
Management	9	12%
Idiomas	6	8%
Ofimática técnica	12	16%
Resolución de conflictos	7	9%
Tecnología BIM	5	7%
Marketing	2	3%
Formación en RRHH	4	5%
N.S./N.C.	3	4%
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>



Cuenca	F	%
Administración en las empresas	13	25%
Gestión financiera y contable	8	15%
Idiomas	7	13%
Marketing	9	17%
Recursos laborales y fiscales	15	29%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Guadalajara	F	%
Administración	6	11%
Fiscalidad	7	13%
Gestión de equipos	7	13%
Habilidades directivas	7	13%
Informática avanzada	4	8%
Logística	5	9%
Normativa PRL	6	11%
Redes Sociales	5	9%
Marketing Digital	6	11%
N.S./N.C.	1	2%
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100%</b>

Toledo	F	%
Administración y gestión	6	12%
Habilidades comerciales	7	14%
Idiomas	8	16%
Gestión de equipos	6	12%
Redes Sociales	6	12%
SAP	9	18%
Diseño de páginas web	8	16%
N.S./N.C.	1	2%
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>



A las propuestas formativas obtenidas en la fase de encuestación, se suman las que han hecho los expertos tras la aplicación de las técnicas cualitativas:

➤ Área de Tecnologías

*“Área de tecnologías, área de habilidades y área de emprendimiento, en todo lo que es el comercio electrónico, gestión de esta globalización desde cualquier lugar y en el área de habilidades”. (Experto Ciudad Real).*

➤ Habilidades directivas

*“Habilidades directivas, habilidades para el autoempleo, a nivel oficial no se hace mucho, trabajar en equipo, liderazgo, cosas que son básicas pero hay carencias en las empresas, formación en idiomas hay empresas que no pueden dirigirse a otro socio porque no saben nada de inglés”. (Experta Albacete)*

Sobre la evolución del ámbito de la formación, la opinión de los expertos ha tenido planteamientos relacionados con la burocracia, la coordinación necesaria entre la demanda del mundo laboral, el diseño de una formación a la carta y la importancia de adaptar la tecnología de manera transversal a la formación de todas las familias profesionales.

*“Hay una cosa importante en todo lo que es el mundo de la formación, el exceso impresionante de burocracia, pero la gente que estamos en formación no somos culpables” (Experto Toledo).*

*“Yo creo que si somos capaces de adaptarnos a las tecnologías y de dar un vuelco al tema de idiomas sería mejor”. (Experto Ciudad Real).*

*“Deberíamos ir más coordinados en la formación y detectemos necesidades y no sigamos con la misma formación”. (Experta Cuenca).*

*“Formación a la carta, facilidad para hacer contenidos online que la gente pueda hacer formación online puede estar en su puesto de trabajo haciendo formación, formación que le ayude en su día a día y que le ayude en el futuro, en idiomas hay formación pero luego no se da títulos, formación más real que la hagan los trabajadores y emprendedores”. (Experta Albacete)*



*“Va a evolucionar cada vez más hacia las nuevas tecnologías y programa de gestión, de administración y dirección y recursos humanos, hay que tener buenas dotes de liderazgo, motivación y la voluntad personal es más que los conocimientos, un componente de desarrollo de capital humano”. (Experto Toledo).*

*“Tendrían que ir de la mano siempre de la economía digital pero especialmente esta familia y necesitamos actualización de los certificados de profesionalidad y actualización de los contenidos”. (Experto Ciudad Real).*

En este proceso de análisis según lo recopilado por los trabajadores y los expertos, se constata la necesidad de reformular el mapa de acciones formativas que den respuestas a las necesidades de las empresas. Se destaca también la formación en habilidades sociales con las que cuenta el trabajador, siendo deseable que este cuente con una formación integral que repercuta en un clima laboral positivo y óptimo.

Asimismo se muestra la imperiosa necesidad de desarrollar la formación en nuevas tecnologías de la información y la comunicación, especialmente en materia de comercio electrónico, venta a través de internet, aspecto que se manifiesta en todas las familias profesionales debido a la globalización de la economía y el comercio.



### Recomendaciones:

- ✓ Multiplicar el esfuerzo para implantar de manera general formación tecnológica mediante programas generales y programas especializados, referidos a unas determinadas tecnologías o aplicación de las mismas a un área de negocio en los que se trabaje sobre aspectos más cercanos al trabajo diario a la par que se refuerzan competencias de valor.
- ✓ Generar, en colaboración directa con las empresas acciones formativas orientadas a la generación de perfiles especializados.
- ✓ Apoyar la utilización en los planes de formación de los colectivos empresariales de nuevas herramientas y soluciones tecnológicas que permitan multiplicar el alcance de beneficiarios de las mismas, independientemente de su status laboral, del de la empresa en su casa o de su ubicación geográfica, reduciendo a la par el coste de las acciones.
- ✓ Considerar la incorporación de los profesionales de las empresas como formadores activos en las programaciones de los centros públicos y privados.
- ✓ Simplificar la burocracia de la gestión administrativa de las acciones formativas, específicamente en la homologación y registro de acciones para perfiles emergentes.
- ✓ Introducir elementos de conocimiento tecnológico y digital en todos los ciclos de formación profesional como elemento de formación transversal.
- ✓ Promover la creación de formación eminentemente práctica, para multiplicar la empleabilidad.
- ✓ Apostar por los medios digitales que permiten extender universalmente los contenidos formativos sin problemas logísticos ni de coste.
- ✓ Escuchar las necesidades de las empresas aceptando los retos y demandas de quienes conocen el día a día de la demanda laboral.



## Capítulo IV. Conclusiones

Analizada la información aportada en el estudio *Acciones de prospección y detección de necesidades formativas de la Familia Profesional Administración y Gestión*, se enumeran las conclusiones a las que se ha llegado:

- ❖ Durante los dos últimos años el 78% de los trabajadores de las empresas consultadas, han realizado formación.
- ❖ El 31% de los trabajadores han indicado haber realizado formación por iniciativa propia.
- ❖ El 33% de los encuestados ha recibido formación bonificada y un 45% ha manifestado haber realizado formación específica en su sector.
- ❖ Un 14% de los encuestados ha realizado formación en el área de actividades de gestión administrativa.
- ❖ Las acciones formativas que más importes a desarrollar del a Familia profesional de Administración y Gestión han sido: Actividades administrativas de recepción y relación con el cliente (44%), Gestión financiera (43%) y Actividades de gestión administrativa (42%).
- ❖ El 59% de los trabajadores han manifestado disponer de suficiente formación para el desempeño de la actividad laboral.
- ❖ Las **carencias se centran en**: Los certificados de profesionalidad tienen contenidos obsoletos. Existe una excesiva duración de los cursos de formación que no se adaptan a las necesidades de las empresas ni favorecen la empleabilidad. Existe una marcada insuficiencia en formación de idiomas. Los certificados de profesionalidad no son reconocidos ni valorados por las empresas. La falta de tiempo es una de las razones por las que un trabajador no se recicla en materia formativa.
- ❖ Los encuestados prefieren el horario de tarde (54%) para realizar la formación y muestran menos disposición de asistir a la formación los fines de semana (14%).
- ❖ La modalidad de impartición de formación más valorada es la presencial (42%) seguida de la mixta (presencial y on-line) con un 27%.
- ❖ Los trabajadores muestran más predisposición por hacer cursos cortos, entre 20 y 50 horas (37%).



- ❖ Entre las **medidas que se deben tomar en cuenta para mejorar la formación en la Familia Profesional de Administración y Gestión** están: Que la oferta formativa se ajuste a las necesidades de la actividad de la empresa y que el horario y periodo en el que se realiza la formación se adapte a la disponibilidad del alumnado. En opinión de los expertos es importante facilitar el acceso a la formación, adaptarse a las necesidades reales del mercado laboral. Que la formación para el empleo debe ser impartida por profesionales capacitados. Y que el manejo de una segunda lengua es muy importante para el desempeño laboral en esta familia profesional.
- ❖ Los **contenidos o temas de los cursos de formación más importantes para la mejora de la cualificación de los trabajadores en la Familia Profesional de Administración y Gestión** son : Big Data, Auditoría y Gestión, Administración de Empresas, Fiscalidad, Habilidades comerciales, Idiomas, Gestión de equipos, Marketing, Ofimática Técnica, Normativa PRL, Diseño de páginas web, Resolución de Conflictos, Formación en Recursos Humano.

Albacete	Ciudad Real	Cuenca	Guadalajara	Toledo
13% Habilidades directivas	16% Ofimática técnica	29% Recursos laborales y fiscales	13% Fiscalidad	18% SAP
13% Certificado de Ayuda a domicilio	14% Auditoría Interna	25% Administración en las empresas	13% Gestión de equipos	16% Idiomas
12% Big data	12% Emprendimiento en negocios digitales	17% Marketing	13% Habilidades directivas	16% Diseño de páginas web
10% Comercio On-Line	12% Management	15% Gestión financiera y contable	11% Administración	14% Habilidades comerciales
10% Procedimientos tributarios	11% Gestión de microempresas	13% Idiomas	11% Normativa PRL	12% Administración y gestión
10% Gestión industrial	9% Resolución de conflictos		11% Marketing Digital	12% Gestión de equipos
8% Cuadro de mando para dirección	8% Idiomas		9% Logística	12% Redes Sociales
6% Dirección de empresas	7% Tecnología BIM		9% Redes Sociales	
	5% Formación en RRHH		8% Informática avanzada	
	3% Marketing			



- ❖ Entre las **competencias transversales más importantes** para desempeñar un puesto de trabajo han destacado las siguientes: Responsabilidad, Disposición al aprendizaje y Resolución de problemas.
- ❖ Entre las **habilidades o temáticas más importantes** para desempeñar un puesto de trabajo han destacado las siguientes: Conocimientos especializados sobre su sector y actividad, Capacidad de organización y planificación y Comunicación efectiva.
- ❖ De acuerdo a la opinión de los expertos, es importante establecer procesos de coordinación entre las entidades que imparten formación ocupacional y las empresas, ya que, es determinante que la formación se adapte a las necesidades de las empresas pero también del sistema productivo. Para ello, se considera indispensable la incorporación de manera transversal de las TIC como factor de mejora en la productividad y del mismo modo, una apuesta seria en materia de idiomas, que se debe incorporar en toda la formación profesional de las familias profesionales para garantizar su evolución y mejoras de la empleabilidad.



## Equipo de Trabajo

Nombre y Ocupación del Puesto	Entidad	Perfil Profesional	Responsabilidades/Funciones
<b>Responsable técnico del proyecto.</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funciones de dirección, coordinación, control de calidad, evaluación y seguimiento del desarrollo del proyecto.</li> <li>- Dirección y coordinación del equipo técnico del proyecto.</li> <li>- Diseño de los procedimientos de trabajo, informes, formularios, etc. necesarios para la correcta ejecución del proyecto.</li> <li>- Colaboración en ejecución técnica del proyecto.</li> <li>- Colaboración en la elaboración de Informes Finales.</li> <li>- Justificación técnica y económica del proyecto.</li> <li>- Cumplimiento del cronograma.</li> <li>-Control presupuestario.</li> <li>- Aportación de recursos humanos y técnicos al proyecto.</li> <li>- Difusión del proyecto y de sus productos finales.</li> <li>- Supervisión de la adecuación del proyecto a sus objetivos, a la memoria técnica del impreso de solicitud, a las condiciones de la resolución y la normativa de aplicación.</li> </ul>
M <sup>a</sup> Carmen Sánchez García	CECAM CEOE-CEPYME C-LM	<p>Licenciada en Psicología por la Universidad Autónoma de Madrid.</p> <p>MBA I y II. Universidad Antonio Nebrija.</p> <p>Máster en Recursos Humanos. Especialidad Gestión Formación.</p> <p>Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales. Especialidad Seguridad laboral.</p>	
<b>Marianna Martínez Alfaro Consultor Experto/Técnico</b>	CECAM CEOE-CEPYME C-LM	<p>Doctora en Sociología por la Universidad de Zaragoza.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboración en todo momento con la dirección técnica del proyecto en la correcta ejecución del proyecto.</li> <li>-Colaboración con la dirección técnica en el diseño de procedimientos de trabajo y soportes documentales.</li> <li>-Colaboración y Diseño de técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa.</li> <li>-Colaboración en la Prospección y detección de necesidades relacionadas con la ejecución del proyecto.</li> <li>- Colaboración en la ejecución técnica del proyecto.</li> <li>-Velar por la adecuación del proyecto a los objetivos, requisitos de la convocatoria, procedimientos de trabajo, normativa, etc.</li> </ul>
<b>María José Muñoz Sesmero Consultor Financiero</b>	CECAM CEOE-CEPYME C-LM	<p>Licenciada en Economía por la Universidad Carlos III.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Control económico financiero del proyecto.</li> <li>-Procesamiento y análisis de documentos económicos</li> </ul>



			<p>generados durante la ejecución del proyecto.</p> <p>-Justificación económica del proyecto.</p>
<p>Lucía Pozo Alonso</p> <p><b>Administrativo/Técnico</b></p>	<p>CECAM CEOE-CEPYME C-LM</p>	<p>Licenciada en Sociología en Ciencias Políticas y de la Administración por la Universidad Carlos III.</p>	<p>- Apoyo en la coordinación del equipo técnico del proyecto.</p> <p>- Apoyo en el seguimiento, control y evaluación de las actuaciones desarrolladas a través del Proyecto.</p> <p>-Control de la documentación del proyecto.</p> <p>-Procesamiento y análisis de los resultados generados de las actuaciones llevadas a cabo con fines estadísticos, llevando a cabo informes de finalización de cada fase, indicando tanto información cuantitativa como cualitativa.</p>
<p>Bárbara Carroza Romero</p> <p><b>Consultor Experto/Técnico</b></p>	<p>FEDA CEOE-CEPYME Albacete</p>	<p>Licenciada en Derecho por la Universidad Castilla-La Mancha.</p>	<p>- Colaboración en todo momento con la dirección técnica del proyecto en la correcta ejecución del proyecto.</p> <p>-Colaboración con la dirección técnica en el diseño de procedimientos de trabajo y soportes documentales.</p> <p>- Utilización y recogida de datos tras la aplicación de técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa.</p> <p>-Detección de necesidades relacionadas con la ejecución del proyecto.</p>
<p>María Julia Merino Solano</p> <p><b>Consultor Experto/Técnico</b></p>	<p>CECAM CEOE-CEPYME C-LM</p>	<p>Licenciada en Derecho por la Universidad Castilla-La Mancha.</p>	<p>- Colaboración en todo momento con la dirección técnica del proyecto en la correcta ejecución del proyecto.</p> <p>-Colaboración con la dirección técnica en el diseño de procedimientos de trabajo y soportes documentales.</p> <p>- Utilización y recogida de datos tras la aplicación de técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa.</p> <p>-Detección de necesidades relacionadas con la ejecución del proyecto.</p>
<p>Beatriz García Román</p> <p><b>Consultor Experto/Técnico</b></p>	<p>CECAM CEOE-CEPYME C-LM</p>	<p>Ingeniería de la Edificación. Universidad Politécnica de Cuenca</p>	<p>- Colaboración en todo momento con la dirección técnica del proyecto en la correcta ejecución del proyecto.</p> <p>-Colaboración con la dirección técnica en el diseño de procedimientos de trabajo y soportes documentales.</p> <p>- Utilización y recogida de datos tras la aplicación de técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa.</p> <p>-Detección de necesidades relacionadas con la ejecución del proyecto.</p>
<p>Concepción Gonzalo Serrano</p> <p><b>Consultor Experto/Técnico</b></p>	<p>CEOE-CEPYME GUADALAJARA</p>	<p>Licenciada en Derecho por la Universidad de Alcalá de Henares.</p>	<p>- Colaboración en todo momento con la dirección técnica del proyecto en la correcta ejecución del proyecto.</p> <p>-Colaboración con la dirección técnica en el diseño de</p>



			<p>procedimientos de trabajo y soportes documentales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilización y recogida de datos tras la aplicación de técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa.</li> <li>-Detección de necesidades relacionadas con la ejecución del proyecto.</li> </ul>
<p>María Mancebo Martín <b>Consultor Experto/Técnico</b></p>	<p>CECAM CEOE- CEPYME C-LM</p>	<p>Licenciado en Derecho por la Universidad de Castilla-La Mancha.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboración en todo momento con la dirección técnica del proyecto en la correcta ejecución del proyecto.</li> <li>-Colaboración con la dirección técnica en el diseño de procedimientos de trabajo y soportes documentales.</li> <li>- Utilización y recogida de datos tras la aplicación de técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa.</li> <li>-Detección de necesidades relacionadas con la ejecución del proyecto.</li> </ul>
<p>Cristina López Heras <b>Consultor Externo</b></p>	<p>PROFESIONAL INDEPENDIENTE</p>	<p>Licenciada en Veterinaria por la Universidad Complutense de Madrid.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Colaboración especializada en el diseño metodológico de los procedimientos de trabajo, informes, formularios, etc. necesarios para la correcta ejecución del proyecto.</li> <li>- Colaboración especializada en el diseño de técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa.</li> <li>- Colaboración especializada en el seguimiento, control y evaluación de las actuaciones desarrolladas a través del Proyecto.</li> </ul>
<p>Nuria Esther Núñez Cabrera. <b>Consultor Externo</b></p>	<p>PROFESIONAL INDEPENDIENTE</p>	<p>Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Córdoba.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Colaboración especializada en el diseño metodológico de los procedimientos de trabajo, informes, formularios, etc. necesarios para la correcta ejecución del proyecto.</li> <li>- Colaboración especializada en el diseño de técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa.</li> <li>- Colaboración especializada en el seguimiento, control y evaluación de las actuaciones desarrolladas a través del Proyecto.</li> </ul>



## Bibliografía

- Análisis económico-empresarial, ocupacional y formativo de las empresas y trabajadores del sector de turismo en la comunidad de Castilla-La Mancha. Concepto Servicios Empresariales, 2007.
- Anfruns Dumont, C. Empleabilidad, competencias laborales y capacitación. 2010.
- Cachón, L. "La formación y los nuevos yacimientos de empleo" en España. En: Revista Española de Investigaciones Sociológicas. Nº 77-78, 1997. p 117-135.
- Cachón, L. (1999) "Sobre desarrollo local y nuevos yacimientos de empleo". En: Política y sociedad, 31, p. 117-130.
- Cachón, L. (1998). Nuevos yacimientos de empleo en España. Potencial de crecimiento y desarrollo futuro. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Calvo, A. (2009). La Unión Europea en la sociedad de la innovación y el conocimiento. Reformas y retos. Revista de Economía industrial, 370, pp. 25-32.
- CC.OO.-FORTEC. (2011). Cualificación de los jóvenes y trabajadores con mayores dificultades de inserción de Castilla la Mancha: catálogo de recursos y guías de empleabilidad..
- CINTERFOR. Organización Internacional del Trabajo, (2001). Las 40 preguntas más frecuentes sobre competencia laboral.
- Collado, J.C. y Martínez, M.A. (1998). NYE en España. Potencial de crecimiento y desarrollo futuro. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Consejo de Formación Profesional de Castilla-La Mancha, (2008). Empleo y formación profesional en Castilla-La Mancha. Situación actual y escenarios prospectivos.
- Consejo de Formación Profesional de Castilla-La Mancha, (2008). II Plan de Formación Profesional de Castilla-La Mancha.
- Consejo Económico y Social de Castilla-La Mancha, (2011). Jóvenes y mercado de trabajo en Castilla-La Mancha.
- González, J. y Wagenaar, R. Tuning Educational Structures in Europe. Informe final. Universidad de Deusto y Groningen, 2003.
- Lorés Domingo, C. (2002) "Nuevos Yacimientos de Empleo y necesidades formativas". En: Desarrollo y ruralidad. La realidad chilena y española en el umbral del s.XXI.



- Pérez-Infante, J.I. “Luces y sombras del mercado de trabajo en España. Problemas, situación y tendencias”. En: Revista de Economía industrial, 367, (s.f.). p. 35-49
- Vilallonga, A. “Los nuevos yacimientos de empleo: una oportunidad para crear empleo y satisfacer nuevas necesidades sociales”. En: Scripta Nova, Revista electrónica de Geografía y Ciencias Sociales, VI, 119 (117), 2002.

#### ESTUDIOS E INVESTIGACIONES

- Desarrollo de itinerarios formativos orientados, que permitan formar a los trabajadores de sectores en crisis y recualificar hacia nuevos yacimientos de empleo. AA/2009/69. SEPECAM, (2010).
- Detección de necesidades formativas y líneas de actuación de los trabajadores del sector de residencias y centros de día privados de personas mayores en la comunidad de Castilla-La Mancha. CCOO. Federación de Sanidad y Sectores Sociosanitarios (FES). Castilla-La Mancha, 2007.
- Detección y diagnóstico de las necesidades formativas en servicios de ayuda a domicilio. UGT Castilla-La Mancha, 2005
- El sector aeronáutico en Castilla-La Mancha. Estudio y análisis de la situación actual y de sus perspectivas de futuro. UGT. Federación de Metal, Construcción y Afines de Castilla-La Mancha, 2007.
- Estudio prospectivo de las ocupaciones con mayor potencial de generación de empleo (C20100347). FTFE-FORTEC, 2011.
- Evaluación de la formación continua en el sector vitivinícola. Asociación Agraria Jóvenes Agricultores (ASAJA Castilla-La Mancha), 2006.
- Evolución de las necesidades de formación y del impacto de la formación en trabajadores autónomos. Informe de resultados. FOREM Nacional, 2009.
- FOREM Castilla-La Mancha, (2006). Estudio de necesidades formativas en colectivos de baja cualificación.
- Gómez, C. “Empleo, economía y sociedad”, [en línea] 5campus.com, Sociología <<http://www.5campus.com/leccion/empleoeconom>> [consultado el 21 de enero de 2010], 2001.
- Guía para la gestión de las competencias transversales en las organizaciones. CIDEC (2001): Colección: Cuadernos de Trabajo, nº 3.
- I Informe de Prospectiva del Observatorio Ocupacional. Observatorio Ocupacional del SEPECAM, 2007.
- III Informe de Recolocación. [Madrid]: Create-Adecco, 2008
- Informe Infoempleo 2010. Oferta y demanda de empleo en España. Previsiones 2012. Infoempleo.com, 2011.



- Las competencias de empleabilidad. Una aproximación al modelo del Programa Preparado. Área de Formación y Capacitación para el Trabajo del Programa de Competencias Laborales de Fundación Chile, Marzo 2003.
- Necesidades formativas de las empresas de nueva creación en Castilla-La Mancha generadoras de empleo. Confederación Regional de Empresarios de Castilla-La Mancha, 2007.
- Necesidades formativas de los trabajadores inmigrantes en los sectores de la hostelería y servicios personales de Castilla-La Mancha. Ágora. Estudios de Mercado y de la Opinión Pública, 2007.
- Necesidades formativas en el ámbito de Castilla-La Mancha. Confederación de Empresarios de Castilla-La Mancha, 2005.
- Nuevos Yacimientos de Empleo en medioambiente en Campo de Calatrava. Mancomunidad Campo de Calatrava y Fundación Biodiversidad, 2003.
- Nuevos yacimientos de empleo. Carácter estratégico y potencial económico. [Madrid]: Consejo Superior de Cámaras de Comercio, 2006.
- Organización Internacional del Trabajo, (1999). Informe sobre el empleo en el mundo 1998-1999: empleabilidad y mundialización, papel fundamental de la formación. [Ginebra]:
- Panorama industrial de Castilla-La Mancha. CCOO de Castilla-La Mancha, 2012.
- Políticas comunitarias de fomento del empleo. Comisión Europea, 1999.
- Recomendación del Parlamento Europeo y del Consejo sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente (2006/962/CE). DOUE. 2006.
- Recursos didácticos aplicables en diversos contextos metodológicos para la superación de pruebas de competencias clave necesarias para acceder a la formación de certificados de profesionalidad de nivel 2. FOREM, FOREM NAVARRA, FOREM CASTILLA-LEÓN. 2011
- Secretaría general de Educación y Formación Profesional (2004). Memoria final del Proyecto ERA (Proyecto Experimental para la evaluación, reconocimiento y acreditación de las competencias profesionales). Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Skill needs in Europe. Focus on 2020. Comisión europea, 2008.
- Trayectorias de migración de trabajadores de sectores en crisis hacia sectores con NYE. INAEM- CC.OO. Aragón, 2009
- Yacimientos de empleo y habilidades. Horizonte 2010. [Madrid]: Círculo del progreso. Infoempleo.com, 2008.
- Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha (2009): Pacto por Castilla-La Mancha.



- Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha (2005): Pacto por el Desarrollo y la Competitividad de Castilla-La Mancha 2005-2010.
- FOREM Nacional (2009): La nueva población desempleada. Informe de síntesis. Primer informe monográfico.
- FOREM Nacional (2009): Evolución de las necesidades de formación y del impacto de la formación en trabajadores autónomos. Informe de resultados.
- CC.OO. (2006). Investigación sobre mercado de trabajo y cualificaciones en sectores en declive y reestructuración y en sectores emergentes. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Observatorio Ocupacional del SEPECAM (2007): I Informe de Prospectiva del Observatorio Ocupacional 2007.
- Infoempleo.com (2008). Yacimientos de empleo y habilidades. Horizonte 2010. Madrid: Círculo del progreso.
- Observatorio Ocupacional del SEPECAM (2007, 2008 y 2009). Indicadores básicos del mercado de trabajo. Informes mensuales de los años 2007, 2008 y 2009.
- Observatorio Ocupacional del SEPECAM (2007, 2008 y 2009). Informe trimestral del mercado laboral de Castilla-La Mancha de los años 2007, 2008 y 2009.
- Observatorio Ocupacional del SEPECAM (2007, 2008 y 2009). Estadísticas de paro registrado de los años 2007, 2008 y 2009.
- Observatorio Ocupacional del SEPECAM (2009). Informe de la Encuesta de Población Activa de Castilla-La Mancha de I, II, III y IV Trimestre de 2009.
- Consejo Económico y Social de Castilla-La Mancha (2009). Informe sobre la situación económica y social de Castilla-La Mancha 2008.
- Consejo Económico y Social de Castilla-La Mancha (2006). Efecto de las ayudas europeas en la economía de Castilla-La Mancha.
- Comisión europea (2008). Skill needs in Europe. Focus on 2020.
- Comisión Europea. (1999). Políticas comunitarias de fomento del empleo.
- Calvo, A. (2009). La Unión Europea en la sociedad de la innovación y el conocimiento. Reformas y retos. Revista de Economía industrial, 370, pp. 25-32.
- Instituto de Estadística de Castilla-La Mancha (2009). Anuario Estadístico de Castilla-La Mancha. Año 2008.
- Instituto de Estadística de Castilla-La Mancha (2009). Informe de Economía Trimestral. I, II y III Trimestre de 2009.
- Consejo de Formación Profesional de Castilla-La Mancha (2008). Empleo y formación profesional en Castilla-La Mancha. Situación actual y escenarios prospectivos.



- Mancomunidad Campo de Calatrava y Fundación Biodiversidad Estudio (2003). Nuevos Yacimientos de Empleo en medioambiente en Campo de Calatrava.
- Acite consultores (2006). Estudio del sector de la hostelería en Castilla-La Mancha.
- Ágora. Estudios de Mercado y de la Opinión Pública (2007). Necesidades formativas de los trabajadores inmigrantes en los sectores de la hostelería y servicios personales de Castilla-La Mancha.
- Área de formación y estudios (2007). La atención a las personas dependientes. Diseño de materiales, productos y herramientas adecuadas a los itinerarios formativos de colectivos enmarcados en la figura del cuidador no profesional.
- Asociación Agraria Jóvenes Agricultores (ASAJA Castilla-La Mancha) (2006). Evaluación de la formación continua en el sector vitivinícola.
- Asociación de Propietarios Rurales para la Gestión Cinegética y Conservación del Medio Ambiente (2007). Estudio para la estructuración y descripción de la formación continua en el sector del turismo cinegético.
- Concepto servicios empresariales (2007). Análisis económico-empresarial, ocupacional y formativo de las empresas y trabajadores del sector de turismo en la comunidad de Castilla-La Mancha.
- Avella, L. y Fernández, M. (2009). Globalización y localización internacional: ¿oportunidad o amenaza para la empresa industrial española?, en Revista de Economía Industrial, 370, pp. 217-232.
- Collado, J.C. y Martínez, M.A. (1998). NYE en España. Potencial de crecimiento y desarrollo futuro. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Cachón, L. (1997): La formación y los "nuevos yacimientos de empleo" en España. Revista Española de Investigaciones Sociológicas. Nº 77-78, 1997, pp. 117-135.
- Cachón, L. (1998). Nuevos yacimientos de empleo en España. Potencial de crecimiento y desarrollo futuro. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Cachón, L. (1999). Sobre desarrollo local y nuevos yacimientos de empleo. Política y sociedad, 31, pp. 117-130.
- Lorés Domingo, C. (2002). NYE y necesidades formativas. Desarrollo y ruralidad. La realidad chilena y española en el umbral del s.XXI.
- Myro, R. y Fernández-Otheo, CM. (2008). Deslocalización de empresas e inversión extranjera directa en la industria española. Papeles de economía española, 116, pp. 184-202.



- Organización Internacional del Trabajo. (1999). Informe sobre el empleo en el mundo 1998-1999: empleabilidad y mundialización, papel fundamental de la formación. Ginebra: OIT.
- Pérez-Infante, JI. (s.f.). Luces y sombras del mercado de trabajo en España. Problemas, situación y tendencias. Revista de Economía industrial, 367, pp. 35-49.
- UGT Castilla-La Mancha (2005). Detección y diagnóstico de las necesidades formativas en servicios de ayuda a domicilio.
- UGT. Federación de Metal, Construcción y Afines de Castilla-La Mancha (2007). El sector aeronáutico en Castilla-La Mancha. Estudio y análisis de la situación actual y de sus perspectivas de futuro.
- Vilallonga, A. (2002). Los nuevos yacimientos de empleo: una oportunidad para crear empleo y satisfacer nuevas necesidades sociales. Scripta Nova, Revista electrónica de Geografía y Ciencias Sociales, VI, 119 (117).
- Cámaras de Comercio (2006). Nuevos yacimientos de empleo. Carácter estratégico y potencial económico. Madrid: Consejo Superior de Cámaras de Comercio.
- CCOO. Federación de Sanidad y Sectores Sociosanitarios (FES). Castilla-La Mancha (2007). Detección de necesidades formativas y líneas de actuación de los trabajadores del sector de residencias y centros de día privados de personas mayores en la comunidad de Castilla-La Mancha.
- Centro de Investigación y Formación Empresarial (2007). Estudio del sector de personas dependientes en Castilla-La Mancha, ante la nueva Ley de Atención a la Dependencia.
- Confederación de Empresarios de Castilla-La Mancha (2005). Necesidades formativas en el ámbito de Castilla-La Mancha.
- Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica (2007). Estudio de investigación sectorial en el ámbito de la atención de personas dependientes en Castilla-La Mancha.
- Confederación Regional de Empresarios de Castilla-La Mancha (2007). Estudio de necesidades formativas del sector aeronáutico en Castilla-La Mancha.
- Confederación Regional de Empresarios de Castilla-La Mancha (2007). Necesidades formativas de las empresas de nueva creación en Castilla-La Mancha generadoras de empleo.
- Create-Adecco (2008). III Informe de Recolocación. Madrid: Create.
- FOREM Castilla-La Mancha (2006). Estudio de necesidades formativas en colectivos de baja cualificación.



- Fundación SEPI (2008). La evolución de las empresas industriales españolas en 2007. Resultados de la encuesta sobre estrategias empresariales. Madrid: Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.
- Garrido, R. y Gallo, MT. (s.f.). La localización y movilidad de las empresas en España. Un análisis empírico. Revista de Economía Industrial, 367, pp. 67-84.
- Gómez, C (2001): Empleo, economía y sociedad, [en línea] 5campus.com, Sociología <<http://www.5campus.com/leccion/empleoeconom>> [consultado el 21 de enero de 2010]
- Kosacoff, B. (2007). Por un nuevo modelo industrial. Revista Realidad Económica. IADE: Buenos Aires, Argentina.
- Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2008). Resultados del programa de reindustrialización. Atlas de reindustrialización. Madrid: Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. Unión de Profesionales y Trabajadores Autónomos (2007). Perspectivas de empleo hasta el año 2010 en Castilla-La Mancha.

#### WEBGRAFÍA

##### INFORME Timestral EPA 2017

- [http://empleoyformacion.jccm.es/fileadmin/user\\_upload/observatorio\\_ocupacional/2017/Informe\\_trimestral\\_EPA\\_-\\_2017T01.pdf](http://empleoyformacion.jccm.es/fileadmin/user_upload/observatorio_ocupacional/2017/Informe_trimestral_EPA_-_2017T01.pdf)

##### INFORME ECONOMICO FINANCIERO CASTILLA LAMANCHA 2016

- [http://www.castillalamancha.es/sites/default/files/documentos/pdf/20160210/tomo\\_2\\_informe\\_economico\\_y\\_financiero\\_2016.pdf](http://www.castillalamancha.es/sites/default/files/documentos/pdf/20160210/tomo_2_informe_economico_y_financiero_2016.pdf)

##### BOLETINES COYUNTURA REGIONAL CASTILLA LA MANCHA

- <http://www.dgfc.sepg.minhafp.gob.es/sitios/dgfc/es-ES/ei/ecr/crb/Paginas/bcr48clm.aspx>

##### BOLETIN ECONOMICO CASTILLA LA MANCHA 2016

- [http://beclm.uclm.es/images/Boletines/termometro\\_4T16.pdf](http://beclm.uclm.es/images/Boletines/termometro_4T16.pdf)

##### FEDERACION INTERSECTORIAL DE AUTONOMOS DE CASTILLA LAMANCHA

- <http://www.ceatclm.es/>



#### ESTADÍSTICAS SEGURIDAD SOCIAL

- [http://www.seg-social.es/Internet\\_1/Estadistica/Est/index.htm](http://www.seg-social.es/Internet_1/Estadistica/Est/index.htm)

#### SUBSECRETARIA DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL

- <http://www.empleo.gob.es/es/estadisticas/resumenweb/RUD.pdf>

#### DIARIO DIGITAL CASTILLA LA MANCHA

- <http://www.eldigitalcastillalamancha.es/economia/127019685/La-Seguridad-Social-gano-en-abril-.55-afiliados-en-Castilla-La-Mancha.html>

#### CASTILLA LA MANCHA SERVICIO DE EMPLEO Y FORMACION

- <http://www.castillalamancha.es/tema/empleo/empleo-y-formaci%C3%B3n>

#### PORTAL EDUCA CASTILLA LA MANCHA

- <http://www.educa.jccm.es/es/fpclm>

#### ESTADÍSTICAS PYME 2016

- <http://www.ipyme.org/Publicaciones/Estadisticas-PYME-2016.pdf>

#### INFORME IPYME 2016

- <http://www.ipyme.org/Publicaciones/Estadisticas-PYME-2016.pdf>

#### FUENTES NORMATIVAS

- El 20 de febrero de 2008, el Real Decreto 107/2008, de 1 de febrero, que recoge siete cualificaciones de la Familia profesional Administración y Gestión.
- El Ministerio de Empleo y Seguridad Social, a través del Observatorio del Servicio Público de Empleo Estatal, en coordinación y cooperación con las comunidades autónomas en el ejercicio de sus competencias, a través de la Conferencia Sectorial de Empleo y Asuntos Laborales, y de los agentes sociales, a través del Consejo General del Sistema Nacional de Empleo, desarrollará una función permanente de prospección y detección de necesidades formativas del sistema productivo, para proporcionar respuestas efectivas a las necesidades de formación y recualificación del mercado laboral, y para anticiparse a los cambios y responder a la demanda que se pueda producir de mano de obra cualificada, contribuyendo así al



desarrollo profesional y personal de los trabajadores y a la competitividad de las empresas.

- El 7 de Mayo, el Real Decreto 558/2011, de 20 de abril, por el que se complementa el Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales, mediante el establecimiento de dos cualificaciones profesionales correspondientes a la familia profesional Administración y Gestión.
- El 23 de Noviembre, el Real Decreto 1549/2011, de 31 de octubre, que recoge dos cualificaciones de la Familia Profesional Administración y Gestión.
- Ley 30/2015, de 9 de septiembre, por la que se regula el Sistema de Formación Profesional para el empleo en el ámbito laboral.
- REAL DECRETO 395/2007, de 23 de marzo, por el que se regula el subsistema de formación profesional para el empleo.
- ORDEN TAS/2307/2007, de 27 de julio, por el que se regula el subsistema de formación profesional para el empleo en materia de formación de demanda y su financiación, y se crea el correspondiente sistema telemático, así como los ficheros de datos personales de titularidad del Servicio Público de Empleo Estatal.
- ORDEN TAS/37/2008, que modifica la Orden TAS/2307/2007 reguladora de la formación de demanda
- Resolución de 29 de junio de 2012, del Servicio Público de Empleo Estatal por la que se determinan los colectivos y áreas prioritarias, en las acciones de formación de demanda correspondientes al ejercicio 2012
- Orden ESS/723/2016, de 9 de mayo, por la que se desarrolla el modelo específico de declaración responsable para su presentación por entidades de formación para la impartición de formación distinta de las especialidades previstas en el Catálogo de especialidades formativas.
- Resolución 27 abril de 2009 cuestionario de evaluación
- Orden TAS/718/2008 reguladora de la formación de oferta.
- Modificación Orden reguladora de formación de oferta ORDEN ESS 1726/2012, de 2 de Agosto
- Ley General de Subvenciones
- Reglamento de la Ley General de Subvenciones
- Resolución de 17 de agosto de 2016 Convocatoria 2016 para la concesión de subvenciones públicas para la ejecución de planes de formación de ámbito estatal, dirigidos prioritariamente, a trabajadores ocupados.
- Convocatoria de subvenciones para la mejora de la empleabilidad de jóvenes menores de 30 años.
- (BOE nº 207, de 29 de agosto de 2015)



- Ley 18/2014 de 15 de octubre de aprobación de medidas urgentes para el crecimiento, la competitividad y la eficiencia (BOE nº 252, de 17 de octubre de 2014).

#### OTRAS FUENTES

- Ministerio de Educación, Política Social y Deporte
- Ministerio de Trabajo e Inmigración.
- Ministerio de Economía y Hacienda.
- Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE).
- Consejería de Economía, Empresas y Empleo
- Fundación Estatal para la Formación en el Empleo.
- Instituto Nacional de las Cualificaciones (INCUAL).
- Eurostat.
- CEDEFOP (Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional).
- Instituto Nacional de Estadística (INE).
- Instituto de Estadística de Castilla-La Mancha.
- Portal del Comercio de Castilla-La Mancha.
- Fundación Estatal para la Formación en el Empleo (FUNDAE)
- Servicio Público de Empleo
- Servicio de Estadística de Castilla-La Mancha.