



ESTUDIO SECTORIAL DE

CAJAS DE AHORROS

JORNADA DE DIFUSIÓN

Acciones Complementarias
y de Acompañamiento
a la Formación

CONVOCATORIA 2002





ESTUDIO SECTORIAL DE CAJAS DE AHORROS

Informe-resumen de los resultados del trabajo de campo

Acciones Complementarias y de Acompañamiento a la
Formación. Convocatoria 2002

Expediente: C-20020286

Santillanaformación®



ÍNDICE

1. Objetivos del estudio sectorial.....	3
Objetivos generales	3
Objetivos específicos.....	3
2. Los instrumentos de la investigación empírica.....	3
Investigación cuantitativa.....	3
Investigación cualitativa.....	4
3. Principales resultados del trabajo de campo cualitativo	5
Evolución del sector	5
Estructura de ocupaciones	5
Formación y cualificación	6
4. El inventario de cajas de ahorros	8
5. Resultados de la encuesta a Trabajadores	10
Características demográficas y profesionales	10
Tareas realizadas por categorías y ocupaciones	15
Funciones de mando	18
Cambios tecnológicos y organizativos.....	21
Nivel educativo y modo de aprendizaje	26
Cambios en el trabajo.....	28
Acceso a la formación	31
Dificultades de acceso.....	35
Necesidades formativas	38
Promoción profesional.....	50

1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO SECTORIAL

Objetivos generales

Esta Acción complementaria comparte el objetivo general de los estudios sectoriales de la convocatoria de Acciones Complementarias, que consiste en la anticipación a los cambios que se producen en el sistema productivo y el análisis de sus repercusiones tanto en la competitividad de las empresas como en la cualificación de los trabajadores y sus necesidades de formación.

El objetivo general del proyecto se centra en la mejora de la estructuración y adaptación de la oferta formativa respecto a los perfiles de las ocupaciones y la estructura de sus competencias, teniendo en cuenta los cambios y las tendencias en el sistema productivo y organizativo, las posibilidades de adaptación del sistema formativo, incluyendo la posibilidad de articulación de itinerarios formativos y las dificultades de acceso a la formación generales o específicos de determinados colectivos.

Objetivos específicos

Descripción de la estructura empresarial del sector.

Descripción de los procesos del sector y de los cambios tecnológicos, organizativos y legales.

Análisis de amenazas y oportunidades que derivan de estos cambios.

Descripción detallada de las ocupaciones que desarrollan su trabajo en el sector y análisis de su problemática formativa. Toda la información específica sobre las ocupaciones detalladas que trabajan en el sector se ha integrado en un mapa de ocupaciones y formativo.

Anticipación de los cambios previsibles y las tendencias apreciables en las diferentes ocupaciones en un horizonte de tres años, e identificación de la tendencia general de las diferentes ocupaciones.

Análisis de las ofertas educativas y formativas para el sector.

Desarrollo de propuestas concretas para superar desequilibrios detectados en la actual oferta formativa o dificultades de acceso para determinados colectivos.

2. LOS INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

Investigación cuantitativa

Se ha realizado un Inventario dirigido a las 47 empresas del sector: 30 entidades respondieron en entrevistas presenciales y en bastantes casos, mediante el envío de documentación adicional.

Apoiado por una Encuesta a 1670 trabajadores, que ha permitido un alto grado de fiabilidad para la obtención de los resultados globales y unos aceptables márgenes de error en las principales ocupaciones y territorios.

Investigación cualitativa

17 grupos de discusión de trabajadores por CC.AA.

6 grupos de discusión de trabajadores por áreas ocupacionales

1 grupo de expertos

20 entrevistas en profundidad a expertos

3. PRINCIPALES RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO CUALITATIVO

Evolución del sector

Un hecho destacado es que el sector de las Cajas de Ahorros está inmerso en un cambio fundamental de la orientación de la actividad: está evolucionando desde un enfoque de gestión administrativa hacia otro básicamente comercial y de atención al cliente, y esto implica que los Servicios Centrales se van configurando como un departamento de soporte a la Red comercial, generando productos y servicios para este área. Este cambio ya es una realidad para las entidades más grandes y la dinámica del mercado obligará a las entidades medianas y pequeñas a entrar en este proceso, en la medida que todavía no lo ha hecho.

Como parte de esta estrategia, se observa desde hace tiempo la tendencia a reducir el número de empleados que trabajan en las oficinas comerciales, produciendo importantes cambios en la estructura ocupacional del sector. Actualmente, los participantes han hecho mención a las tendencias hacia una extensión en los horarios de atención al público.

Estructura de ocupaciones

Estos cambios de orientación de la actividad, junto con los cambios tecnológicos de informatización y automatización, que han eliminado en gran medida las tareas más sencillas y repetitivas, han supuesto un importante aumento en la polivalencia de los puestos de trabajo, dentro de las pequeñas oficinas de la red comercial. Como resultado de este proceso, los trabajadores de la red comercial tienen que realizar un amplio abanico de tareas distintas, que necesariamente han de suplirse y complementarse con flexibilidad en su trabajo y que ha generado la existencia de poca especialización en determinadas tareas y en la actividad comercial tanto interna como externa, aunque en ciertas entidades, suelen ser los directores los que realizan la función de comercial externo.

La externalización de una serie de servicios ha reducido al mínimo el empleo en ciertas ocupaciones tradicionales:

Limpieza

Seguridad

Atención telefónica

Corredores de bolsa y tasadores

Carterías o gestión de recibos

Después del auge en el empleo de Informáticos, los procesos parciales de externalización de estos servicios han reducido de nuevo el empleo en este sector. Sin embargo, aparentemente hay una tendencia reciente hacia nuevas incorporaciones relacionadas con la informática, aunque, según informan algunos participantes de los grupos, en ocasiones la contratación no se lleva a cabo en esta categoría, sino en la del personal administrativo. Ciertas actividades en el campo de la informática parecen ser expansivas, como por ejemplo, el soporte en el campo de la microinformática, los servicios de gestión de cartera

para clientes, el tratamiento de información interna, y el soporte en las contrataciones externas.

Respecto a las ocupaciones de la red comercial, en muchos casos no existe una clara separación entre las del oficial y auxiliar de gestión operativa y las ocupaciones de los comerciales. La polivalencia predominante en las pequeñas oficinas implica frecuentemente una dificultad para distinguir estas figuras ocupacionales, que en principio diferencian los distintos niveles de cualificación y ciertos matices en su especialización. Los participantes tienden a aproximar el perfil del personal de administración y gestión comercial a la figura de subdirector de oficina:

“De subdirector para abajo, todos somos lo mismo”.

La denominación que mejor se ajusta en su opinión a este perfil amplio es la de comercial, ya que las demás funciones que desarrollan las consideran secundarias y derivadas de la primera:

“Todo lo que haces, trabajo administrativo, se deriva de tus acciones comerciales”.

Una serie de participantes consideran al gestor de empresas como una figura ocupacional emergente, próxima a las figuras de analista de empresas y de comercial, ya que no se limita a la evaluación de riesgos de las empresas, sino que desarrolla también funciones de comercial externo:

“Nosotros tenemos al gestor de empresa, que es uno que se encarga de una zona entera”

Formación y Cualificación

El nivel educativo y de cualificación formal de las nuevas incorporaciones resulta muy elevado. En opinión de algunos participantes de grupos, este nivel puede ser excesivo para el desempeño y la trayectoria profesional que se pueden realizar en el sector:

“eso va a implicar que dentro de unos años tengamos un montón de gente frustrada porque no hay promoción”

En el campo de las políticas de contratación, resulta bastante habitual establecer acuerdos con universidades para formar una bolsa de trabajo, que permite a las entidades contratar trabajadores con salarios de becarios e irles formando de cara a una futura incorporación.

Las dificultades de acceso se describen sobre todo para los mayores de 45 años, en cuyo caso, se detecta una cierta desmotivación hacia la formación, con frecuencia en el contexto de una situación profesional que no abre posibilidades de promoción. Por otra parte, las mujeres que tienen que atender en el ámbito familiar a hijos u otras personas a su cargo, tienen también problemas específicos de acceso a la formación. Estos problemas suelen afectar negativamente en su promoción en la empresa y su desarrollo profesional. Así mismo se describen dificultades de tipo geográfico, en el caso de los trabajadores que se encuentran en oficinas comerciales alejadas de las sedes centrales, muy especialmente cuando se encuentran en zonas en las que la entidad tiene bajo nivel de implantación. Las siguientes citas ilustran estos tipos de dificultades de acceso:

“Ahora la tendencia es trabajar mañana tarde y noche, las madres no podemos”.

“Yo he salido perjudicada en el tema de formación, de promoción y de ascensos, por mis dos hijos”.

“Antes estaba en comercial y ahora me han dejado más en caja, y por la edad deben pensar que ya no me interesa formarme”.

En algunos casos las empresas, parecen condicionar el acceso a la formación de los trabajadores exigiendo la aceptación de determinados horarios y condiciones laborales:

“Recibes formación si accedes a estar más de 8 horas trabajando por la mañana y la tarde, siendo ..., que es un plan de promoción, ven tu predisposición y tienes carrera”.

En otras empresas depende de las decisiones adoptadas por los superiores, que normalmente son poco transparentes o incomprensibles para los trabajadores. En cambio, hay determinadas entidades, donde el acceso a la formación resulta muy abierto por iniciativa del trabajador:

“Todos los meses hay algún curso, se hacen aquí en Madrid, todo el que quiere se apunta y va; tenemos cursos de 2 tipos: en academia, en un hotel que los da una empresa de recursos humanos, otros internos que nos lo dan los compañeros”.

Los sistemas para la planificación y la gestión de la formación, dependen fuertemente de las entidades, y no resultan homogéneos en el sector. En algunas entidades se desarrollan planes formativos que incluyen posibilidades de itinerarios formativos y vías de promoción, mientras que en la mayoría, la oferta formativa resulta poco transparente para los trabajadores, y no se prevé una vinculación de la formación con las posibilidades de promocionarse en la empresa. Además se indica la conveniencia de crear un catálogo general y común de acciones formativas en las Cajas de Ahorros, para mejorar la transparencia de la formación y la cualificación en el sector. Se insiste también en la necesidad de desarrollar planes de carrera que cubran todas las áreas, vinculando la formación con el desarrollo y la promoción profesional.

Las principales necesidades formativas que resaltan los grupos de discusión son bastante coincidentes con los resultados de la investigación cuantitativa:

Productos y servicios de las entidades

Formación comercial y atención al cliente

Ofimática e informática

Idiomas, especialmente en zonas turísticas, pero también en otros contextos

Una parte importante de los participantes de los grupos tiene una visión crítica sobre la calidad de los formadores internos de las entidades, que a su juicio, requiere de un importante esfuerzo formativo para mejorar su nivel didáctico y técnico.

Respecto a la formación a distancia, las opiniones son divergentes entre los participantes, resaltando algunas experiencias positivas en las acciones formativas de tipo mixto, mientras que la mayoría se muestra más bien escéptica, y confía más en las ventajas comunicativas y motivadoras de la formación presencial.

Los participantes de los grupos procedentes de la red comercial critican con frecuencia los contenidos y la calidad de las ofertas formativas de iniciación y actualización posterior. En bastantes casos se indica que la calidad de los cursos de iniciación ha descendido para las nuevas incorporaciones, y que los cursos son poco prácticos y efectivos. Indican, que se aprende básicamente en la práctica del trabajo en la oficina y con la ayuda de los compañeros.

4. EL INVENTARIO DE OCUPACIONES DE CAJAS DE AHORROS

El objetivo principal de esta parte del trabajo de campo es la descripción y la cuantificación del mapa formativo y de ocupaciones en su desarrollo territorial. Se ha obtenido información sobre los siguientes temas: sobre la representación numérica de las distintas ocupaciones en las diferentes Comunidades Autónomas, sobre las tendencias previstas para el futuro en estas ocupaciones, sobre la participación en actividades formativas y sobre las demandas formativas que detectan las entidades para estas ocupaciones. El desarrollo detallado de éste estudio por ocupaciones y Comunidades Autónomas, implica que el análisis abarca un importante volumen de información, que se presenta en forma de base de datos para permitir su consulta por territorios y ocupaciones.

Para la captación y elaboración de esta información, se han tenido que resolver importantes dificultades derivadas de los diferentes sistemas de gestión y de clasificación del personal que utilizan las entidades, y que en principio son parcialmente compatibles entre ellos y entre las categorías de ocupaciones que se han determinado en la fase inicial del proyecto. Los sistemas empleados para realizar esta clasificación resultan ser distintos en las diferentes empresas, que debido a su tamaño, tampoco era posible en todos los casos emprender una reclasificación de toda la plantilla según los criterios del proyecto. Este problema se ha resuelto mediante la utilización de un sistema diferenciado de agregación de ocupaciones en varios niveles, mucho más detallado que los datos procedentes por parte de las entidades, y más agregado en otros casos, que ha permitido desarrollar el mapa formativo de ocupaciones y por territorios, con la posibilidad de realizar consultas en los distintos niveles de detalle.

Curiosamente, en la encuesta a trabajadores sí ha sido posible hacer la clasificación sin mayores problemas según las ocupaciones identificadas en el proyecto, lo que indica que las dificultades observadas en el caso de las empresas se deben principalmente a la poca uniformidad de sus sistemas de gestión de personal y a la pérdida de relevancia práctica que han sufrido los sistemas de clasificación establecidos en los convenios colectivos del sector.

Los resultados del mapa formativo y de ocupaciones se han plasmado principalmente en bases de datos, con distintos niveles de consulta, prestando poco interés en la presentación de los principales rasgos de las ocupaciones, y en la actividad y demanda formativa, que se exponen en el siguiente capítulo con ayuda de los resultados de la encuesta a los trabajadores.

Aparte de la finalidad principal del inventario de cajas para el desarrollo de los mapas formativo y de ocupaciones, se ha recogido también información cualitativa sobre el desarrollo de las entidades, sobre los cambios en sus procesos, así como la orientación y la valoración de los sistemas de formación y promoción. A continuación, se resumen algunos de estos resultados:

La mayoría de las entidades tiene la intención de proseguir en un futuro próximo con sus estrategias de expansión territorial, aunque posiblemente a un ritmo más moderado que en el pasado. Las grandes entidades buscan cubrir con su red todo el ámbito nacional, mientras que las entidades medianas y pequeñas se centran en la

mejora de la cobertura territorial en su región de origen, y en áreas próximas. En bastantes casos también mantienen una representación o una red limitada en los grandes centros urbanos del ámbito nacional.

La mayoría de las entidades han iniciado la implantación de sistemas de acceso telemático a sus servicios, para empresas y para particulares. En general, se pretende ampliar y perfeccionar estas vías, reforzando sus contenidos y su orientación comercial.

Los principales cambios tecnológicos se centran en mejoras continuas en las aplicaciones de gestión, que en algunos casos se desarrollan en cooperación entre varias entidades. Las mejoras en la organización pretenden simplificar los procesos y aumentar el grado de informatización de las tareas. Se invierte también en mejorar los sistemas informáticos de cara a la ampliación y mejorar los sistemas de acceso por Internet y la banca electrónica.

Muchas entidades prevén para los próximos años mejoras en los sistemas de gestión de clientes, que permitan la realización de un seguimiento adecuado de las actividades comerciales, y mejorar los servicios que se ofrecen, por ejemplo en el campo de la gestión de carteras. El empleo de la firma electrónica y los sistemas perfeccionados pueden reducir aún más el recurso del papel como soporte de las operaciones. En ciertos casos se pretende también una mejora de la atención para residentes en el extranjero mediante servicios accesibles por Internet, sobre todo en zonas fronterizas y turísticas.

Varias entidades pretenden invertir en sistemas de formación "on-line", para mejorar su actividad formativa interna.

En general, los cambios tecnológicos pretenden mejorar la atención al cliente y reducir el volumen de tareas administrativas y de gestión. En bastantes entidades se tiende a reducir las plantillas en los servicios centrales y reforzar con este personal la red comercial que se encuentra en expansión en la mayoría de los casos. Por tanto, se prevén procesos de reconversión ocupacional para los próximos años en bastantes entidades. En cambio, no se prevén importantes reducciones de plantilla.

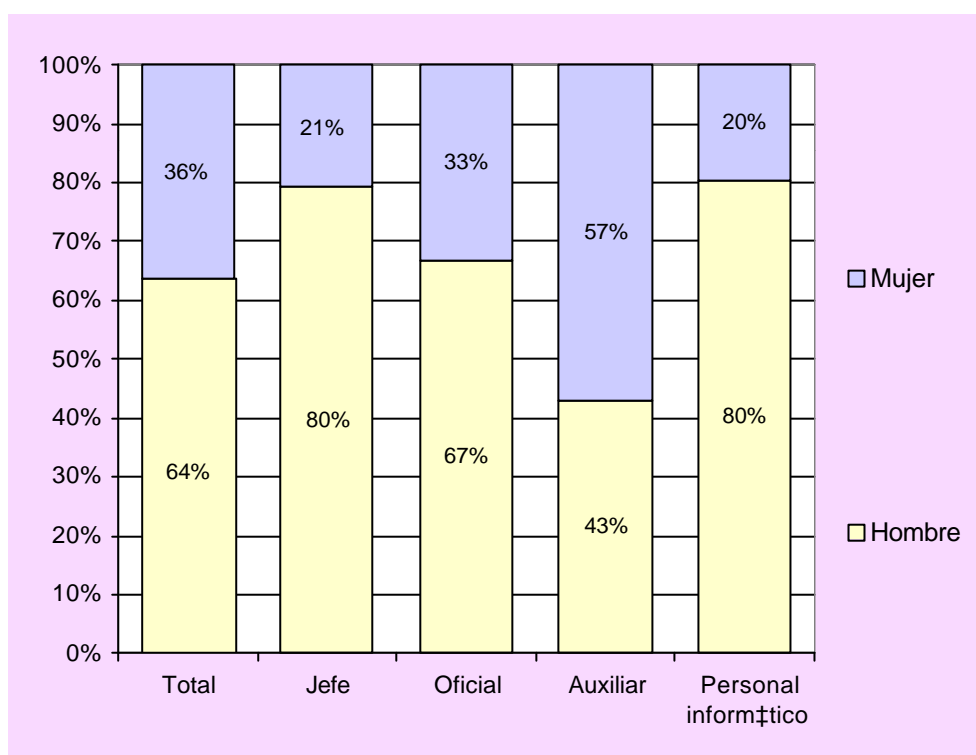
La mayoría de las entidades considera que el ritmo de los cambios tecnológicos irá aumentando en los próximos años. Afirman también que la diversidad de las tareas que tienen que realizar los trabajadores va en aumento. En cambio, respecto a su complejidad surgen opiniones divergentes aunque en proporciones similares, algunas entidades establecen una tendencia a la baja, otras su mantenimiento, y otras un aumento de la complejidad. Respecto a la intensidad del trabajo, la opinión mayoritaria indica un mantenimiento en los niveles actuales. Respecto a la exigencia de responsabilidad e iniciativa aproximadamente la mitad prevé un aumento, y la otra mitad un mantenimiento del nivel actual.

5. RESULTADOS DE LA ENCUESTA A TRABAJADORES

Características demográficas y profesionales

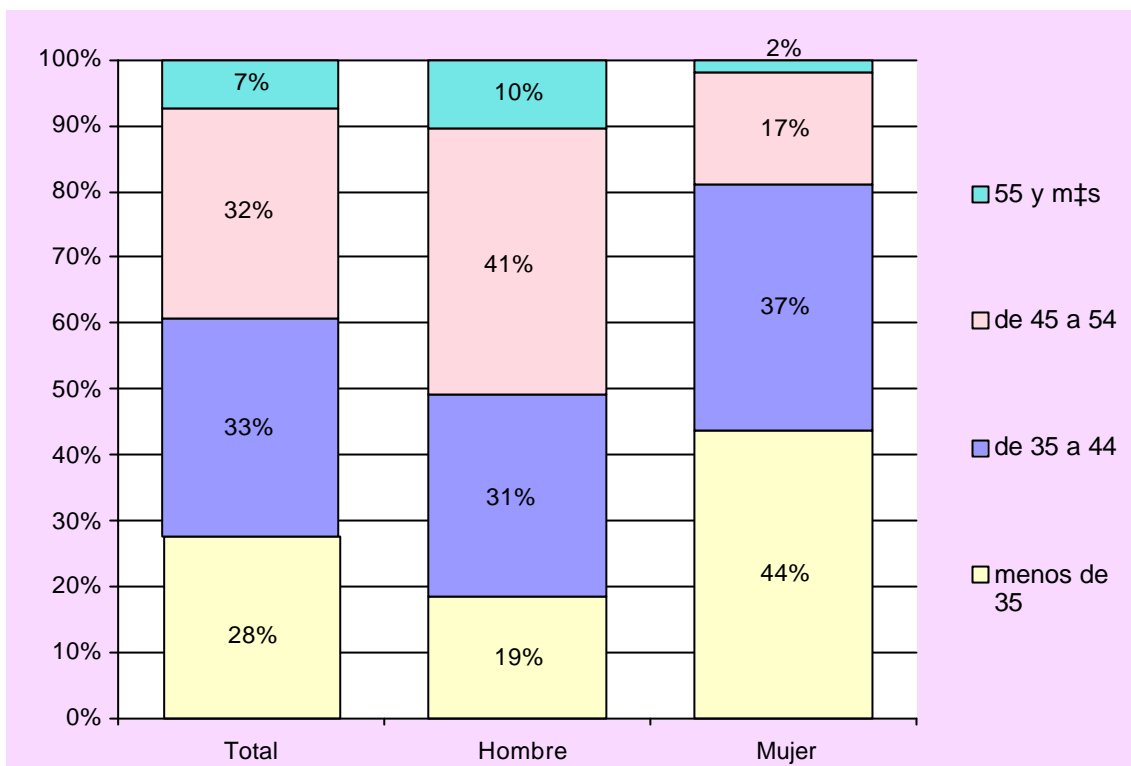
La representación de los sexos que refleja el diseño de la muestra, se basa en datos estadísticos previos y no es un resultado de esta técnica de investigación. En cambio, las diferencias que se observan en esta representación entre los trabajadores de las distintas categorías profesionales sí son un resultado de la encuesta a los trabajadores. Se observa una representación muy amplia de las mujeres entre los Auxiliares, mientras que resultan poco representadas en comparación con la media en la categoría de Oficiales, y en las categorías de Jefes y Personal informático no hay apenas representación. Aparentemente, las mujeres ascienden en menor proporción a las categorías superiores que los hombres.

Sexo, por categoría profesional

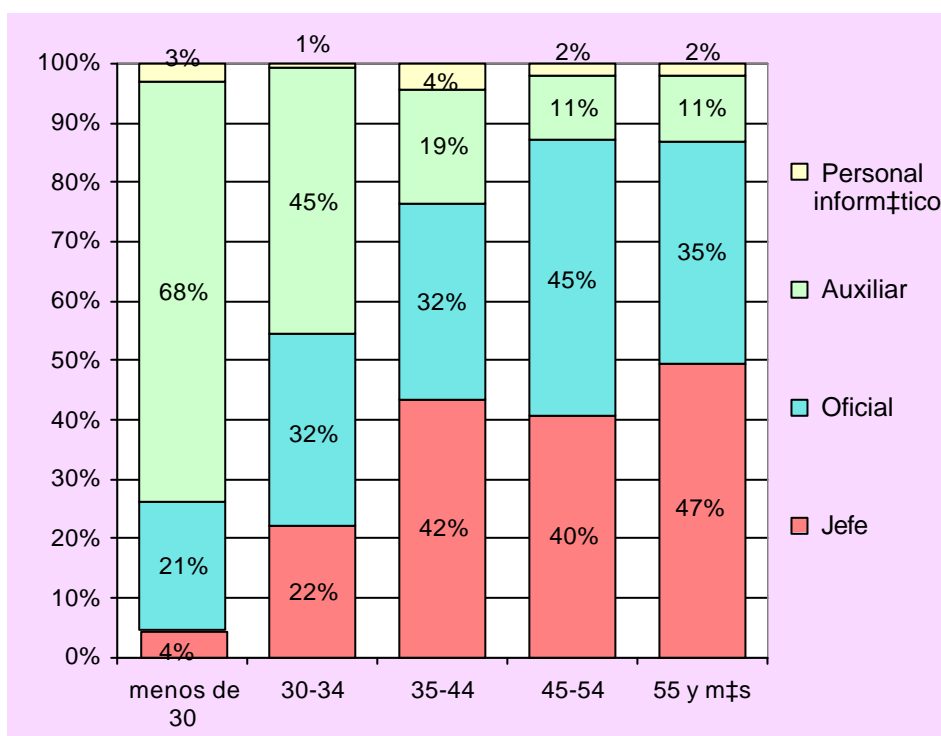


En relación con la clasificación por estratos de edad, se observa que trabajan muy pocas mujeres mayores de 45 años en las Cajas de Ahorros. Se presupone que esta circunstancia se debe básicamente a un menor porcentaje en la incorporación de la mujer al mercado de trabajo en las fechas de inicio de la actividad laboral de estos grupos de edad. La media de edad de las mujeres es de 36,9 años, en comparación con 43,8 en el caso de los hombres. Entre los menores de 35 años, la proporción de mujeres supera a la de los hombres, mientras que entre los mayores de 45 años hay casi cinco hombres por cada mujer. Por lo tanto, la mitad de los hombres que trabajan en las cajas tienen 45 o más años, mientras que menos de una de cada cinco mujeres pertenece a esta franja de edad.

Edad de los trabajadores, por sexo



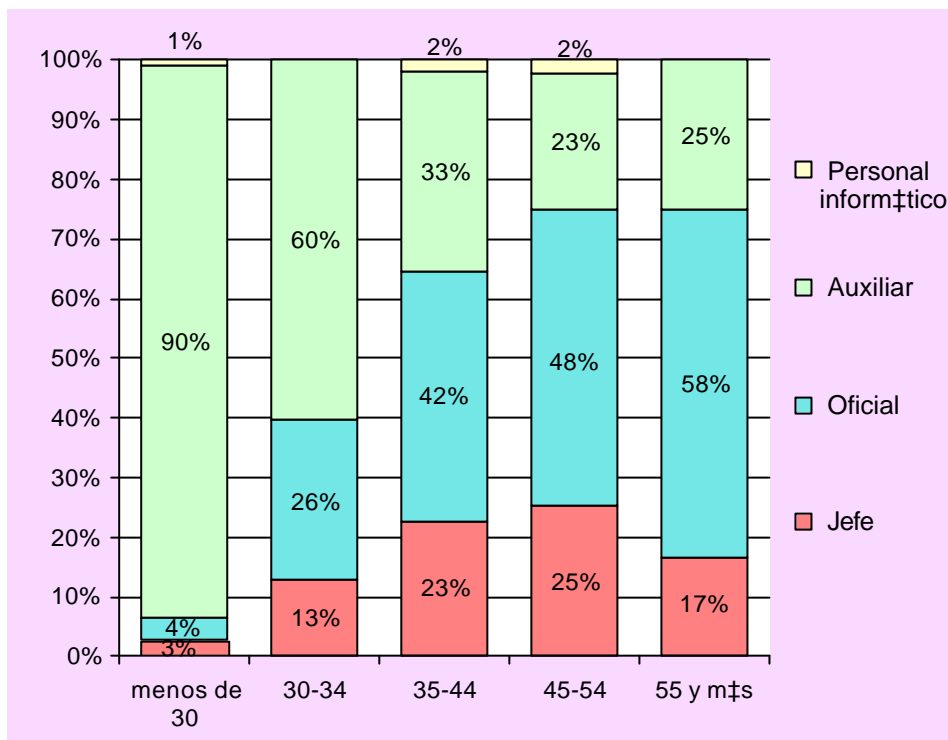
Categorías profesionales de los hombres por estratos de edad
(Base: 1065 trabajadores)



En principio, podría entenderse que la representación minoritaria de las mujeres entre las categorías más altas y en cambio mayoritaria entre los auxiliares, se debe como resultado de esta estructura de edad de las trabajadoras en las Cajas de Ahorros. Aunque un análisis de las categorías profesionales por sexo dentro de los estratos de edad revela que este no

es el caso. Dentro de todos los estratos de edad, la proporción de mujeres que alcanzan la categoría de Jefe resulta claramente inferior a la que se observa para los hombres.¹ En todos los estratos, la proporción de Auxiliares entre las mujeres resulta muy superior a la media y la proporción de mujeres que no superan este nivel inicial a pesar de superar los 45 años de edad dobla la que se detecta entre los hombres (un 23%, frente a un 11%).

Categorías profesionales de las mujeres por estratos de edad
(Base: 605 trabajadoras)



Respecto a la clasificación de los trabajadores según las ocupaciones que se han realizado en la fase inicial del proyecto, cabe destacar que prácticamente la totalidad de los trabajadores entrevistados han podido incluirse en una de estas categorías. Solamente un 0,7% no ha podido contestar a esta pregunta.

Debido a las pequeñas dimensiones de la mayoría de las oficinas de la red comercial, el número de directores y subdirectores de oficina resulta muy amplio (en conjunto, un 36% del total), y se aproxima a la suma de Comerciales, Oficiales y de Auxiliares de la red comercial (un 37%). Otro 4% son analistas de riesgo o empresas, y un 3% Coordinadores regionales, de unidad de negocio, o Jefes o coordinadores de zona.

En los servicios centrales, los colectivos más numerosos en la muestra son los técnicos de análisis, gestión y organización (un 7% del total de las plantillas), por delante del personal administrativo y de secretaría (un 4,5%), el personal directivo (otro 4,5%), y los informáticos (un 3%).

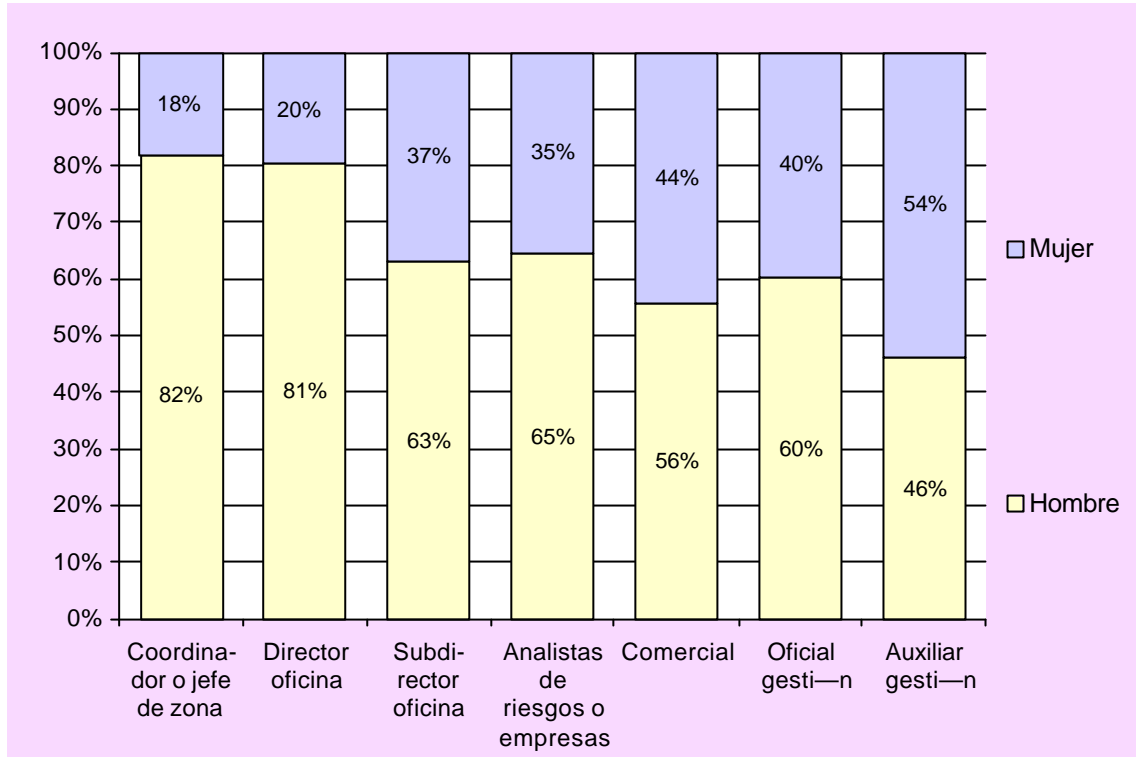
¹ Debido a la estructura de edades, la media de edad de las mujeres para los diferentes estratos que se han utilizado para el análisis es inferior a la media para los hombres. No obstante, esta pequeña diferencia no es de ninguna manera suficiente para explicar las grandes diferencias en el acceso a las categorías superiores que se aprecian en los dos gráficos.

Ocupaciones en % del total, por sexo

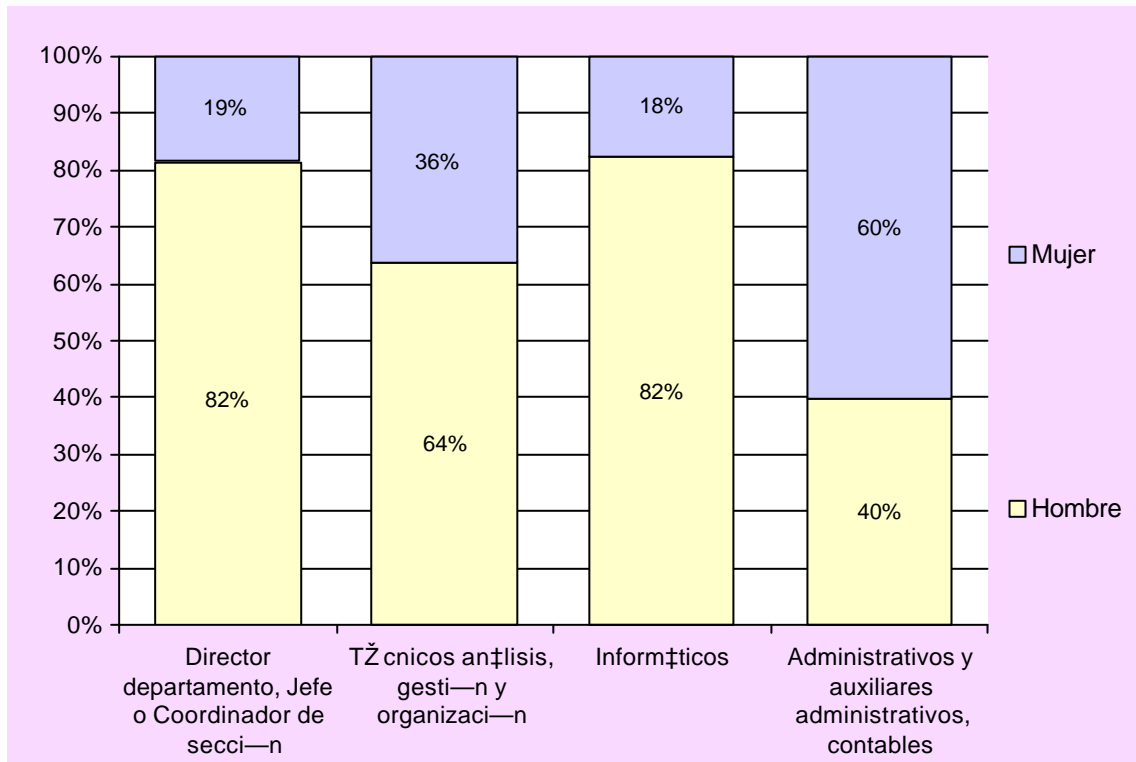
Ocupación	Total	Hombres	Mujeres
Red comercial	79,1%	79,1%	79,0%
Coordinador regional	0,2%	0,3%	0,0%
Coordinador de unidad de negocio	1,3%	1,8%	0,4%
Jefe o coordinador de zona	1,3%	1,5%	0,9%
Director oficina	17,2%	21,7%	9,3%
Subdirector oficina	18,6%	18,4%	18,9%
Analista de riesgos	2,6%	2,4%	2,9%
Analista de empresas	0,9%	1,1%	0,4%
Comercial	14,3%	12,5%	17,6%
Oficial gestión operativa	13,4%	12,6%	14,7%
Auxiliar gestión operativa	9,3%	6,8%	13,9%
SERVICIOS CENTRALES	19,4%	19,9%	18,6%
Director de departamento	1,5%	1,9%	0,9%
Jefe o coordinador de sección o área	3,0%	3,9%	1,4%
Asesor jurídico	0,7%	1,0%	0,3%
Técnicos de análisis, gestión y organización	6,9%	6,8%	7,2%
- Técnico contable	1,6%	1,9%	1,2%
- Técnico gestión RR.HH.	1,0%	0,7%	1,5%
- Técnico publicidad y relaciones públicas	0,7%	0,3%	1,4%
- Analista financiero	1,0%	0,8%	1,3%
- Analista riesgos	0,8%	0,9%	0,6%
- Analista de mercados o empresas	0,6%	0,6%	0,6%
- Técnico estudios de mercado	0,2%	0,3%	0,1%
- Otro técnico finanzas (recup. impagados)	0,9%	1,1%	0,5%
- Corredor de bolsa o cambio (Broker)	0,1%	0,2%	0,0%
Informático	2,9%	3,7%	1,4%
Administrativos y personal de secretaría	2,6%	1,8%	4,0%
Auxiliares contables y financieros	0,6%	0,2%	1,3%
Auxiliares administrativos	1,3%	0,8%	2,1%
Otros	0,4%	0,5%	0,4%
Telefonista	0,1%	0,0%	0,2%
Ayudante u oficial de oficios	0,3%	0,5%	0,0%
Ns/Nc	0,7%	0,1%	1,7%

La representación de los sexos en estas ocupaciones (véase los dos cuadros siguientes) refleja especialmente las dificultades de las mujeres para promocionarse en las empresas del sector. Esta proporción resulta más reducida entre los Directores de oficina y los Coordinadores o Jefes de zona o regional, y, en los servicios centrales, entre los Informáticos y los Directivos.

Sexo, por ocupaciones de la red comercial



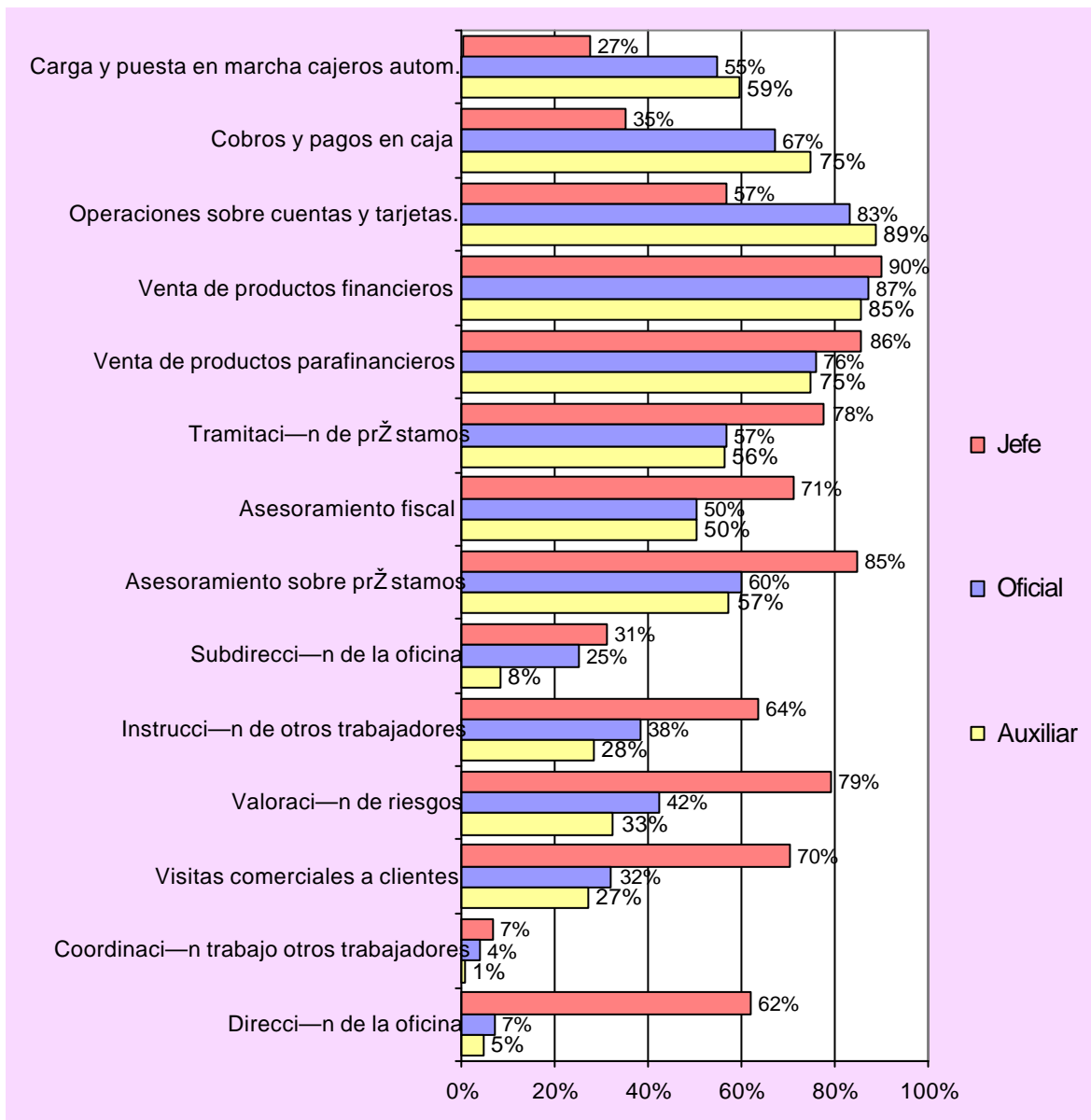
Sexo, por ocupaciones de los servicios centrales



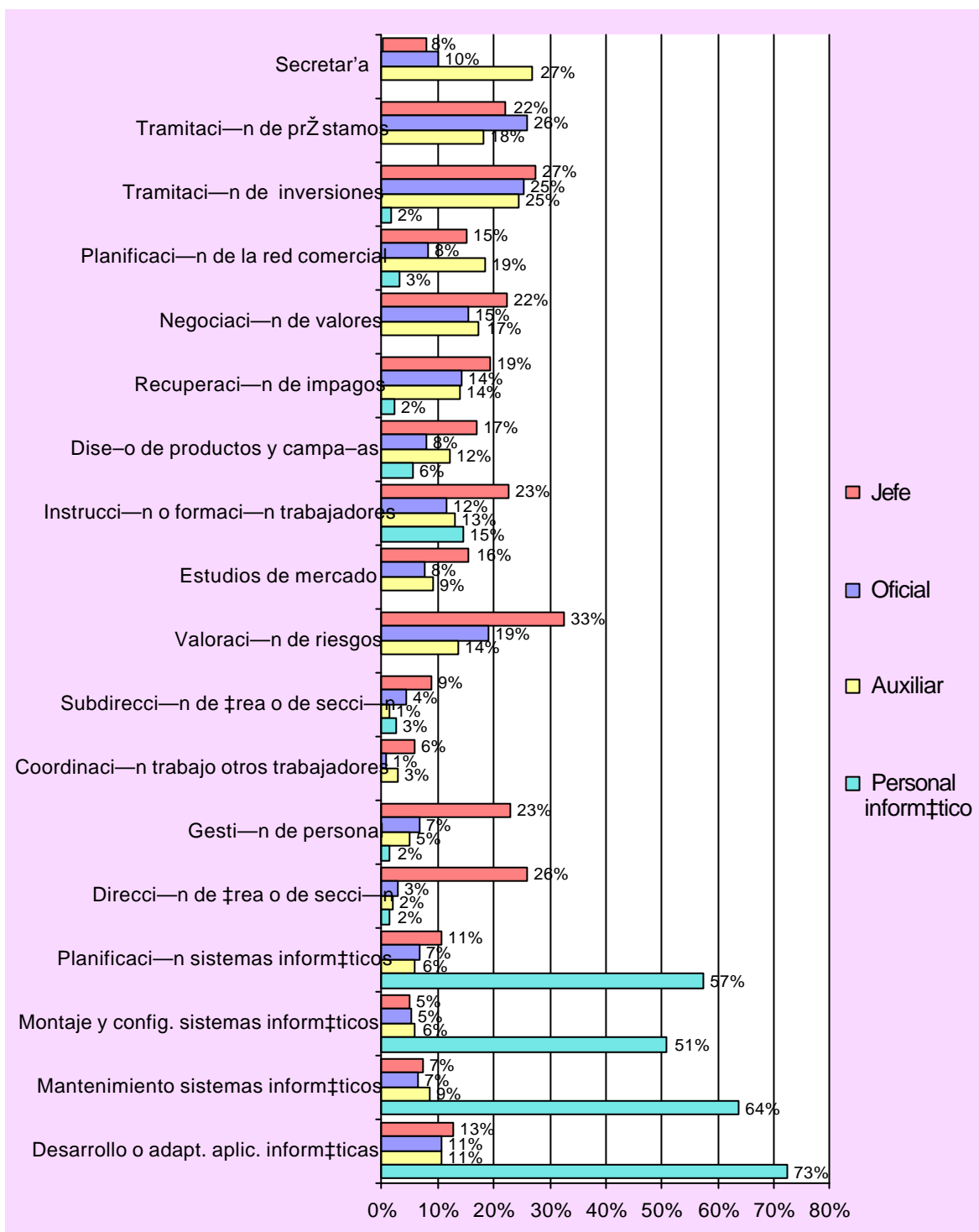
Tareas realizadas por categorías y ocupaciones

En el cuadro que muestra las tareas habituales en la red comercial, se ha realizado una ordenación de las tareas en función de su realización por las categorías de Oficiales y Auxiliares y en comparación con la de los Jefes. Cabe destacar las pequeñas diferencias que hay en las funciones que desempeñan oficiales y auxiliares y la fuerte implicación de los jefes en las funciones comerciales básicas. Un 63% de los Jefes desarrollan funciones de dirección de oficina, y otro 31% de subdirección de oficina. No obstante, se detectan proporciones significativas de Oficiales y Auxiliares que desarrollan este tipo de funciones directivas. Los Jefes muestran mayores cuotas de dedicación a la valoración de riesgos, el asesoramiento de los clientes y las visitas comerciales, aunque en general cabe destacar que hay importantes proporciones de Oficiales y Auxiliares que se dedican también a estas tareas. En general, se detecta un grado bastante amplio de polivalencia de estas categorías.

Tareas habituales en la red comercial, según categoría profesional
(Base: 1332 trabajadores de la red comercial)



Tareas habituales en servicios centrales, según categoría profesional
(Base: 336 trabajadores en servicios centrales)



Nota: Las bases sobre todo para el personal informático (34), y también para las otras categorías (80-114) son pequeñas, por lo que se trata de datos de un bajo grado de fiabilidad y precisión

En la clasificación de las tareas que realizan los trabajadores de los servicios centrales se ha aplicado el mismo criterio de ordenación, con la excepción de las funciones principales que realiza el personal informático, que se han ubicado al final del cuadro. Destaca también en este caso la escasa diferenciación entre las funciones de Oficiales y Auxiliares, y también respecto a bastantes funciones desempeñadas por los Jefes. Hay tareas en las que se aprecia una importante concentración de funciones en los jefes como son la

dirección de área o de sección, la gestión de personal, y, aunque en menor medida, en las de valoración de riesgos y de mercados, y la instrucción de trabajadores. Los auxiliares muestran una destacada dedicación en las funciones de secretaría.

Tareas habituales en la red comercial, según ocupaciones
(Base: 1332 trabajadores de la red comercial)

Tipo de tarea	Total red comercial	Coordina- dores y jefes zona	Director oficina	Subdirector oficina	Analistas de riesgos o empresas	Comercial	Oficial gestión	Auxiliar gestión
Trabajadores entrevistados (Base)	1.332	46	286	310	58	237	223	156
en % de la base								
Cobros y pagos en caja	59,8%	36,5%	39,6%	53,8%	34,3%	62,6%	82,9%	87,0%
Operaciones cuentas y tarjetas	76,5%	44,8%	57,0%	78,6%	62,0%	83,1%	92,2%	91,2%
Venta de productos financieros	87,5%	72,7%	92,8%	92,4%	87,7%	90,5%	80,9%	78,6%
Venta productos parafinancieros	78,9%	68,1%	87,6%	86,1%	72,0%	81,2%	68,4%	68,3%
Asesoramiento sobre préstamos	66,9%	61,9%	89,6%	77,8%	70,7%	70,6%	41,3%	37,1%
Tramitación de préstamos	63,3%	59,2%	85,2%	78,1%	76,0%	61,4%	37,8%	31,8%
Asesoramiento fiscal	57,1%	53,2%	77,2%	62,7%	49,4%	59,0%	37,8%	37,9%
Valoración de riesgos	50,5%	69,2%	83,2%	61,3%	70,1%	39,7%	20,6%	17,1%
Visitas comerciales a clientes	42,5%	61,7%	84,1%	41,4%	31,8%	32,2%	19,1%	16,1%
Carga y puesta en marcha cajeros	47,9%	35,0%	23,7%	47,9%	32,5%	52,2%	68,3%	66,1%
Instrucción de otros trabajadores	43,2%	50,8%	63,5%	58,1%	32,5%	26,1%	29,3%	26,1%
Dirección de la oficina	23,4%	49,9%	82,0%	10,3%	5,8%	3,3%	3,6%	0,7%
Subdirección de la oficina	21,5%	28,0%	15,1%	62,6%	4,2%	5,8%	6,0%	1,4%
Coordinación de trabajadores	3,6%	3,8%	6,3%	7,0%		0,8%	1,1%	0,8%

Tareas habituales en servicios centrales, según ocupaciones
(Base: 336 trabajadores)

Tipo de tarea	Total servicios centrales	Director depto., Jefe o coordinador sección	Técnicos análisis, gestión y organización	Informáticos	Administrativos y auxiliares contables
Trabajadores entrevistados (Base)	336	74	122	48	70

en % de la base

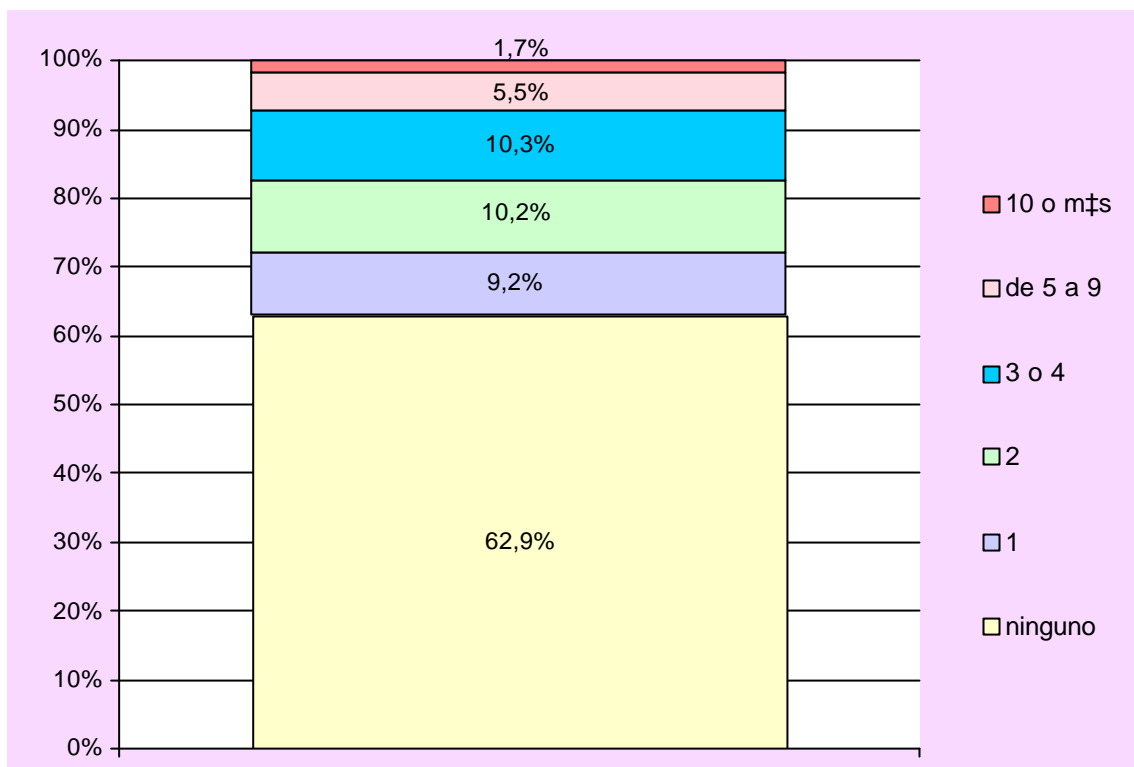
Tramitación de inversiones	21,7%	28,2%	22,7%	3,7%	26,9%
Negociación de valores	15,2%	31,1%	13,3%	2,6%	10,9%
Tramitación de préstamos	18,9%	23,2%	25,8%	1,6%	16,7%
Valoración de riesgos	17,8%	27,4%	25,7%	2,6%	4,1%
Recuperación de impagos	14,0%	16,7%	22,1%		9,6%
Planificación de la red comercial	12,1%	20,1%	11,4%	6,4%	11,3%
Estudios de mercado	8,8%	11,1%	12,2%	1,7%	8,1%
Diseño de productos y campañas	10,6%	18,8%	11,5%	4,0%	5,4%
Gestión de personal	10,0%	25,0%	6,3%	1,7%	8,5%
Secretaría	12,9%	4,9%	6,2%	1,7%	40,6%
Planif. sistemas informáticos y comunic.	12,7%	5,0%	8,3%	50,9%	2,6%
Montaje y configuración de éstos sistemas	10,2%	2,3%	6,0%	48,4%	1,7%
Mantenimiento de éstos sistemas	13,8%	3,6%	8,8%	51,8%	3,5%
Desarrollo o adaptación aplicaciones inform.	17,0%	8,0%	10,0%	65,5%	8,4%
Instrucción o formación trabajadores	15,0%	21,9%	13,8%	18,9%	11,8%
Dirección de área o de sección	8,2%	29,2%	4,2%		1,2%
Subdirección de área o de sección	4,2%	12,9%	3,3%	1,0%	
Coordinación trabajo otros trabajadores	2,6%	8,4%			2,4%

Los cuadros de la página anterior recogen de forma detallada la descripción de las tareas de las distintas ocupaciones de la red comercial y en servicios centrales. Hay que indicar que los resultados son poco exactos en los casos de los Coordinadores y jefes de zona o región de la red comercial, así como en los de Informáticos y, también, aunque en menor medida, del Personal administrativo y de secretaría, y de los Directivos, debido a las limitaciones de la muestra (véase las bases que figuran en los cuadros de la página anterior).

Funciones de mando

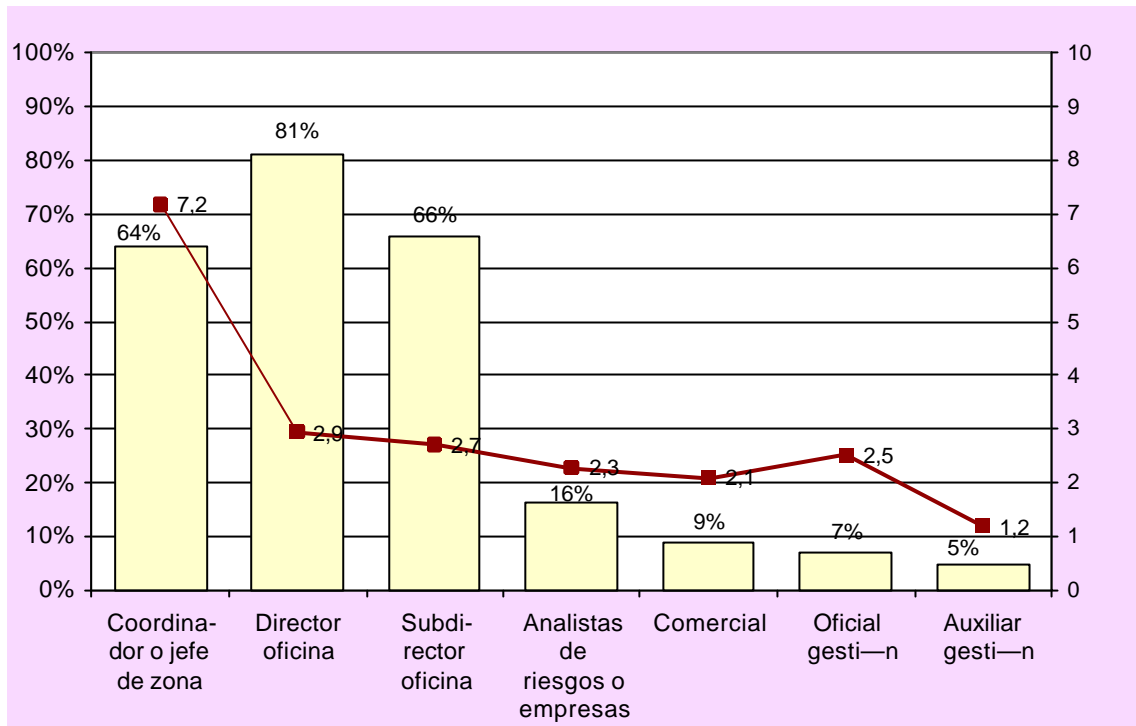
A pesar de la pequeña dimensión de los centros de trabajo, un poco más de un tercio de los trabajadores considera que tiene funciones de mando o coordinación. Solamente en un 2% de los casos, estas funciones se extienden sobre colectivos de diez o más trabajadores. Aparentemente, en bastantes casos los directores o subdirectores de oficinas consideran que sus relaciones con los trabajadores de estas oficinas se caracterizan por ser relaciones de cooperación, más que por relaciones de coordinación y mando.

Proporción de trabajadores con funciones de mando

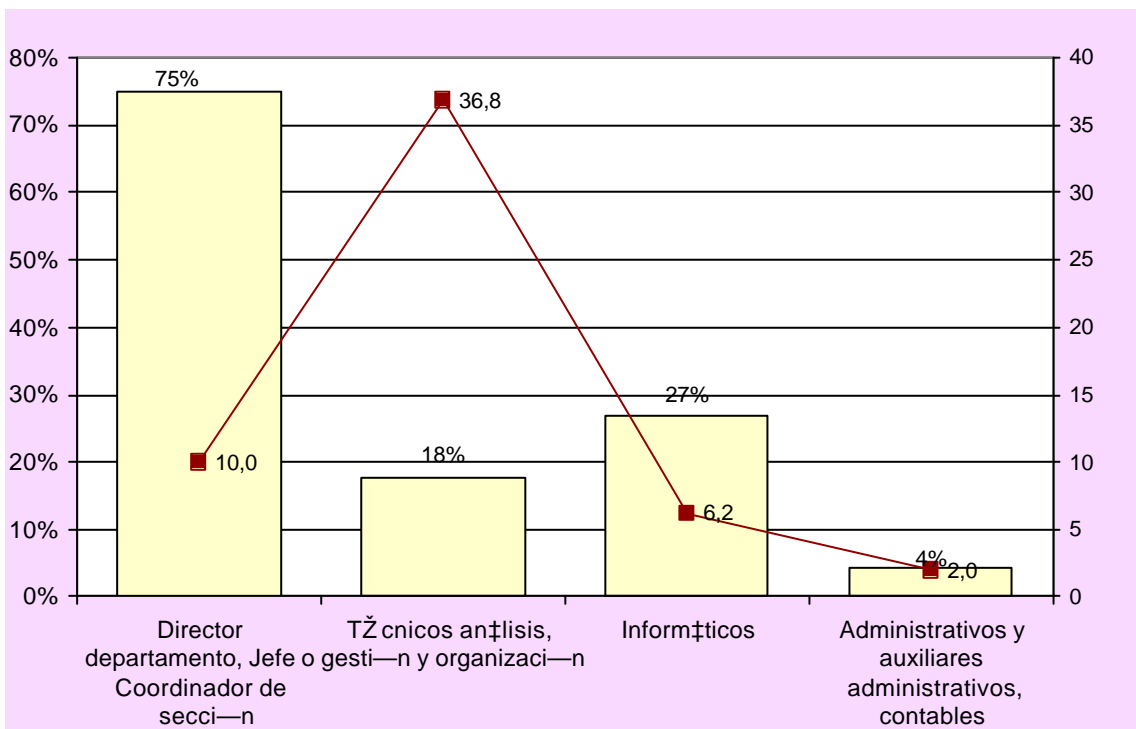


El siguiente cuadro indica que un tercio de los Coordinadores o jefes de zonas o regionales consideran que no tienen funciones de mando o coordinación, y que uno de cada cinco directores de oficina y un tercio de los subdirectores comparten esta apreciación. De los Coordinadores que ejercen funciones de mando tienen bajo su cargo un promedio de siete trabajadores, de los directores y subdirectores de oficina cerca de tres, mientras que los pocos Analistas, Comerciales, Oficiales y Auxiliares que indican que tiene funciones de mando, tienen bajo su responsabilidad una media de dos trabajadores.

Proporción de trabajadores con funciones de mando, y número medio de trabajadores que tienen a su cargo: Ocupaciones de la red comercial



Proporción de trabajadores con funciones de mando, y número medio de trabajadores que tienen a su cargo: Ocupaciones de servicios centrales



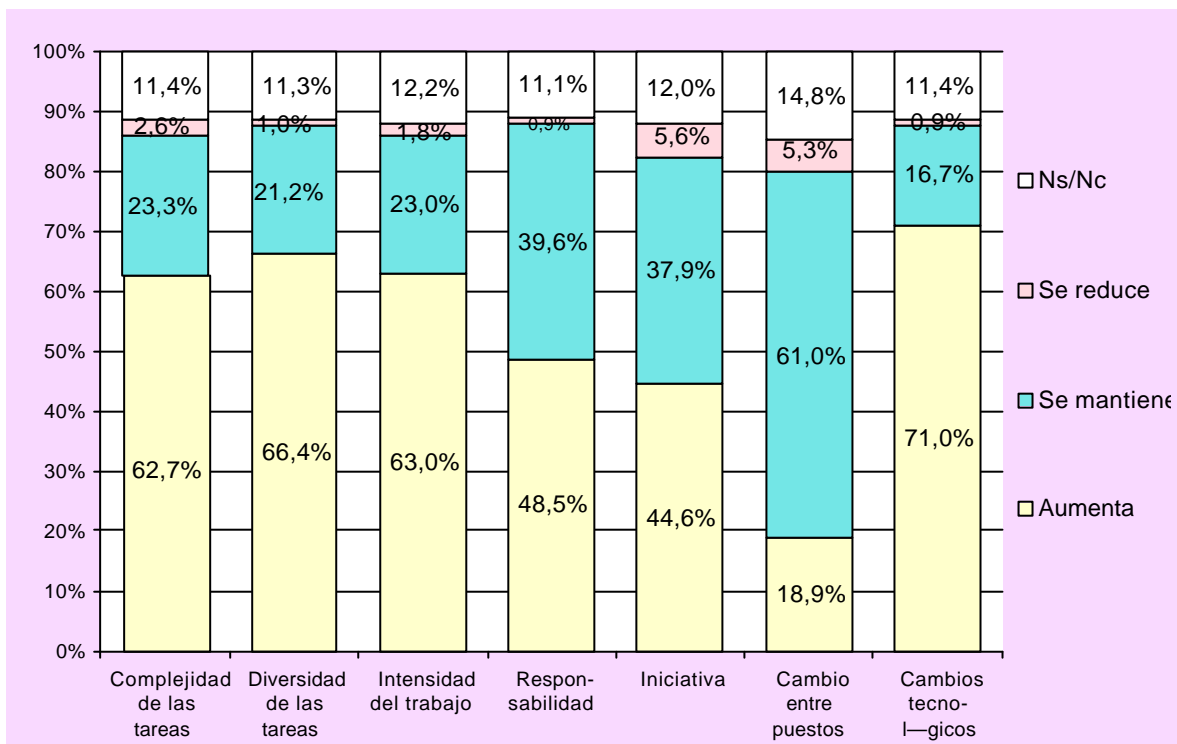
En los servicios centrales. Uno de cada cuatro Directores de departamento, Jefes o Coordinadores de zona o regional afirma que carece de funciones de mando o coordinación de trabajadores. En el caso de los Técnicos de Análisis se observa una combinación entre una baja proporción de trabajadores con funciones de mando con un número elevado de trabajadores que dependen de estos pocos mandos. Entre los

Informáticos, uno de cada cuatro tiene funciones de mando, sobre un promedio de seis trabajadores.

Cambios tecnológicos y organizativos

Entre los cambios que se producen en el trabajo destacan por su intensidad los cambios tecnológicos, y el aumento en el trabajo de la diversidad, la intensidad y la complejidad trabajo. Un poco menos de la mitad de los trabajadores indica, un incremento de la responsabilidad y del grado de iniciativa que se exige, mientras que solamente uno de cada cinco, indica una creciente tendencia hacia cambios entre los puestos de trabajo. Hay una proporción muy amplia de falta de respuesta a esta pregunta y se debe a la exigencia de una entidad de omitir esta pregunta (y algunas más) en las entrevistas a sus trabajadores.

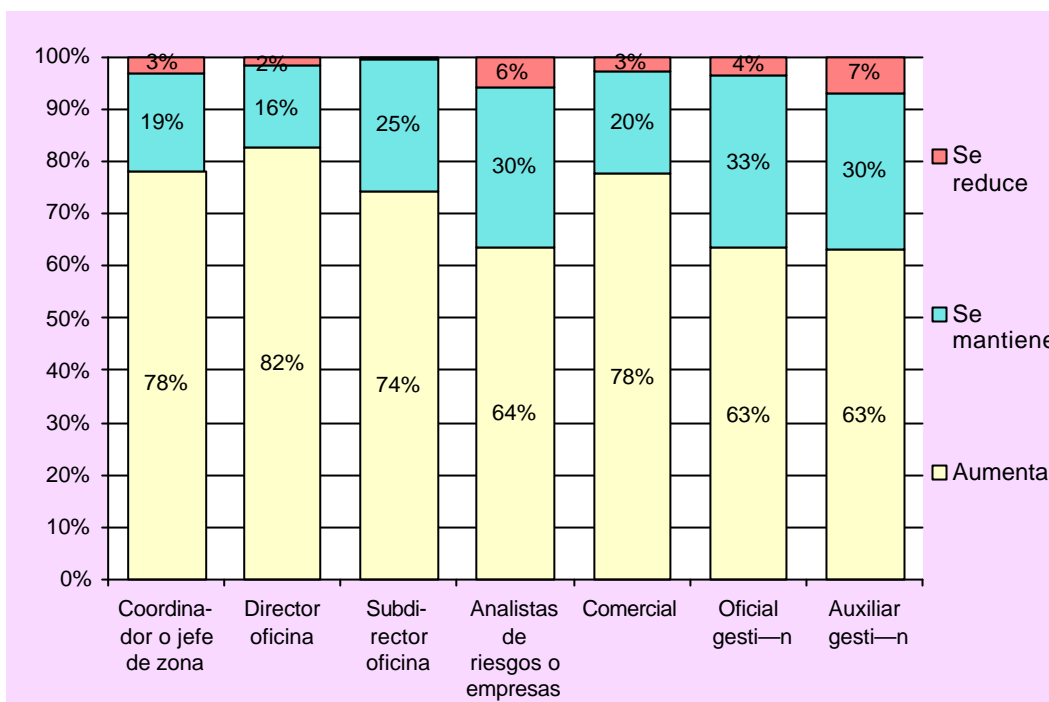
Tendencias de los cambios en el trabajo



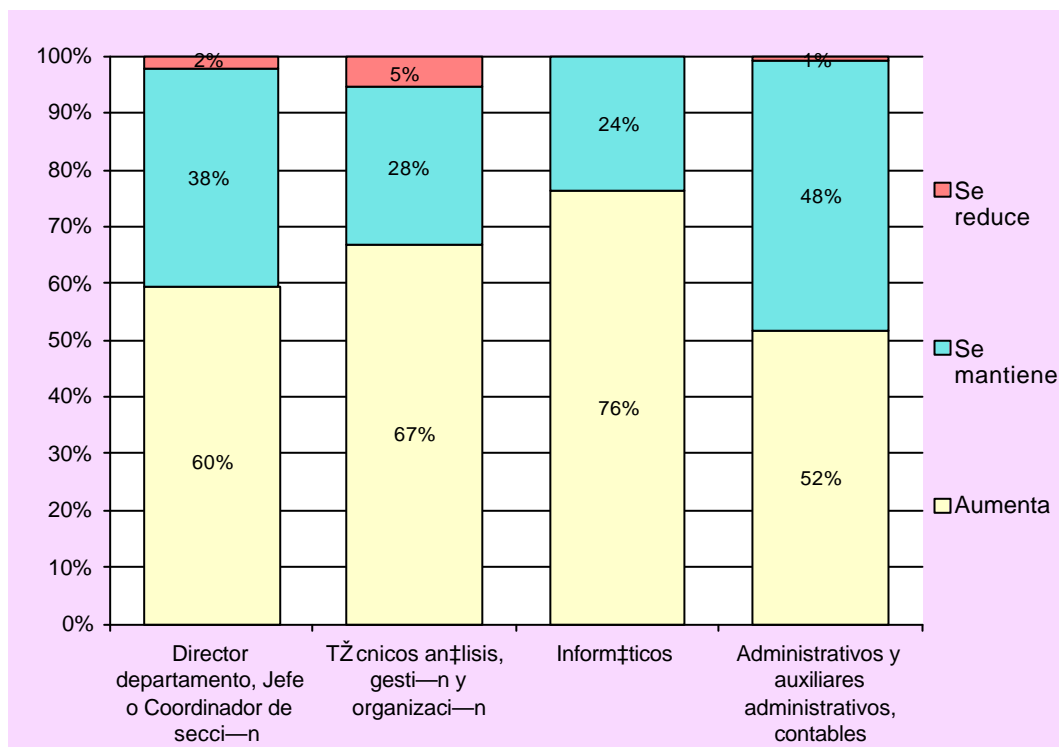
El Incremento de la complejidad de las tareas, es una apreciación recogida en el área de la red comercial, sobre todo entre los Coordinadores o Jefes de zona, los Directores, los Comerciales y los Subdirectores. No obstante, también en las otras ocupaciones de este área casi dos de cada tres indican que aumenta la complejidad.

En los servicios centrales esta apreciación es menos intensa que en la red comercial. Se detecta especialmente entre los Informáticos, y los técnicos de análisis, gestión y organización. Hay una apreciación algo menor entre los Directivos (un 60%) y los Administrativos (un 52%).

Tendencia de la complejidad del trabajo: Ocupaciones de la red comercial
(Base: quienes respondieron a esta pregunta)



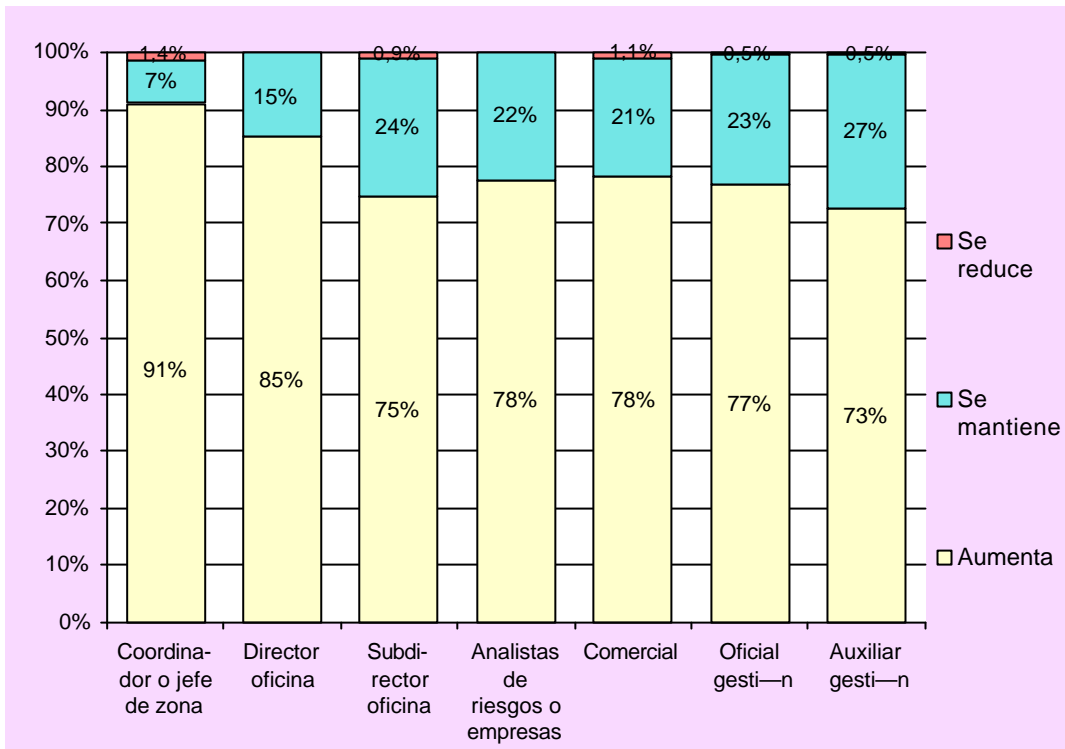
Tendencia de la complejidad del trabajo: Ocupaciones de servicios centrales
(Base: quienes respondieron a esta pregunta)



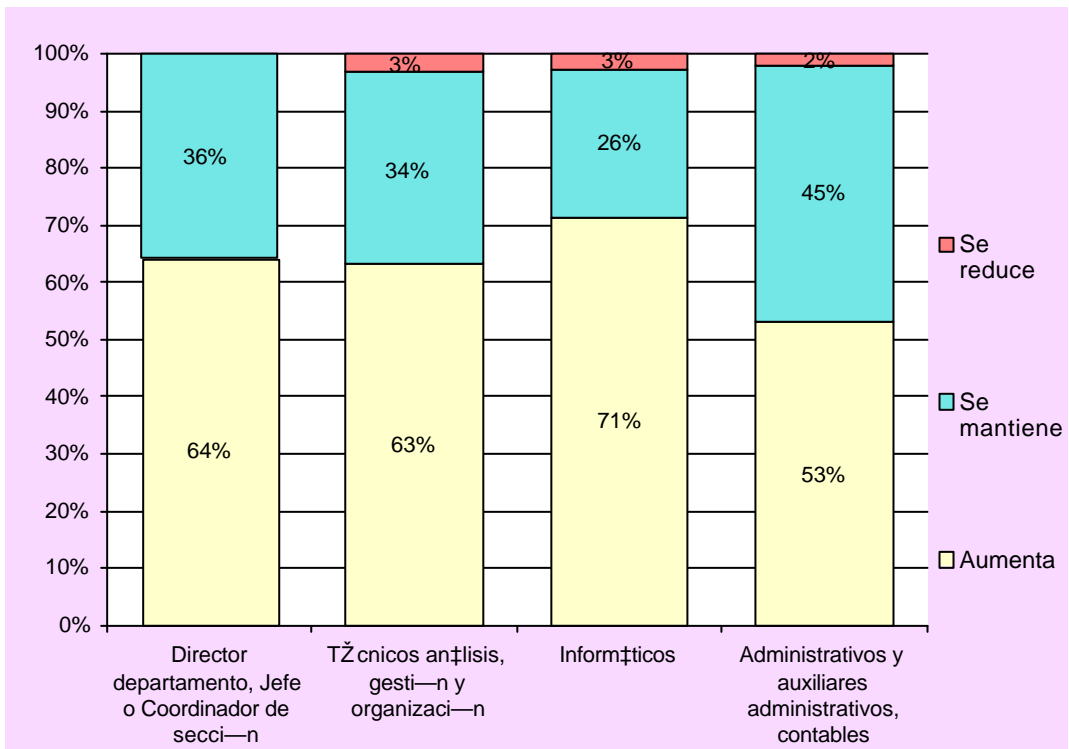
La percepción de los trabajadores sobre una creciente diversidad de las tareas en el trabajo, se centra también en primera línea en la red comercial, y en bastante menor medida en los servicios centrales. En la red comercial, afecta especialmente a los Coordinadores o jefes de zona y a los Directores de oficina, aunque en las demás ocupaciones se aprecia esta tendencia en proporciones muy altas. En los servicios

centrales se percibe un aumento de la diversidad con mayor frecuencia por los Informáticos, y en menor medida por el personal administrativo.

Tendencia de la diversidad del trabajo: Ocupaciones de la red comercial
(Base: quienes respondieron a esta pregunta)

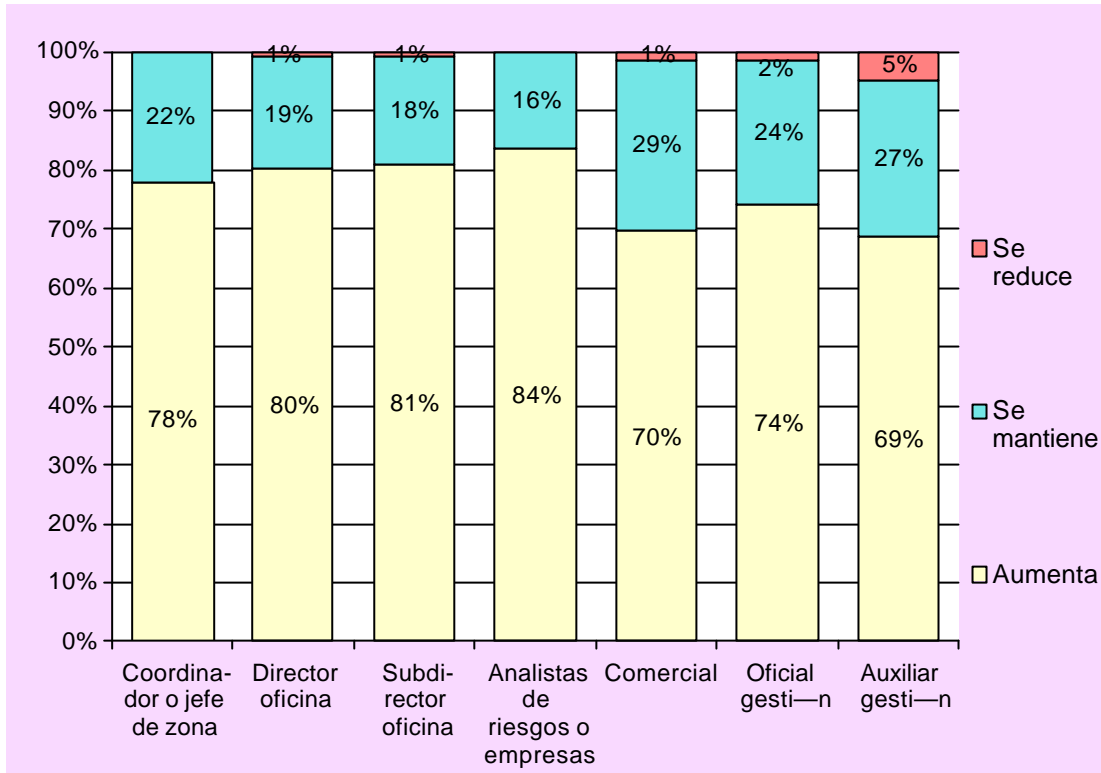


Tendencia de la diversidad del trabajo: Ocupaciones de los servicios centrales
(Base: quienes respondieron a esta pregunta)

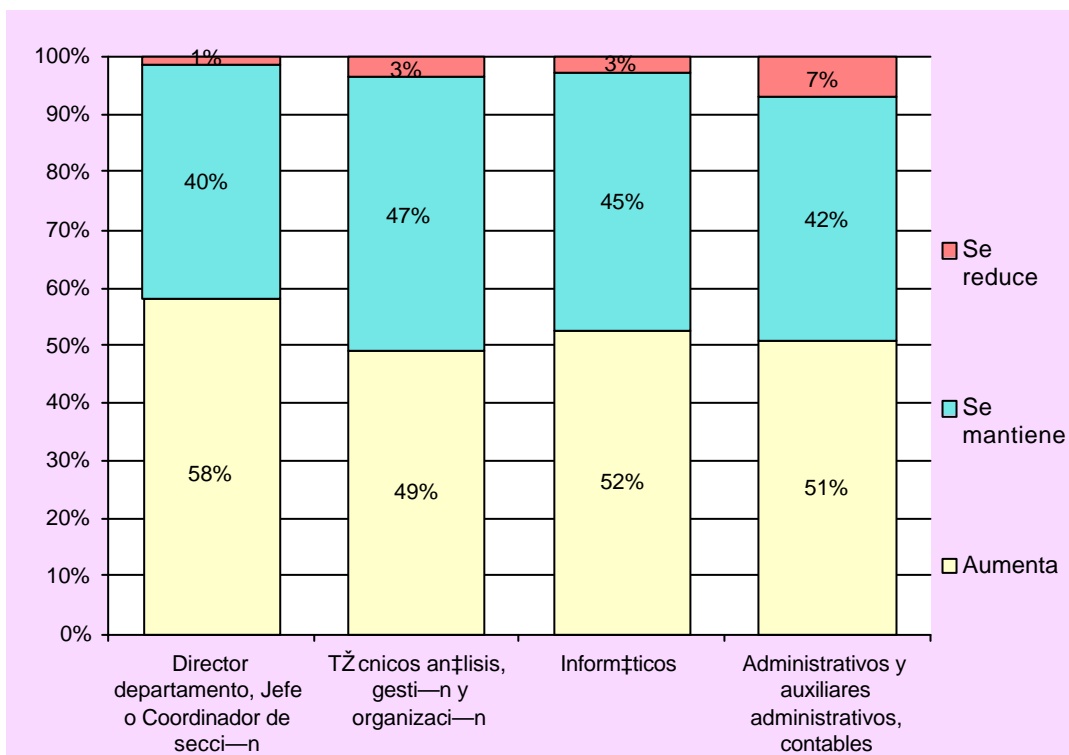


La apreciación en la red comercial a una tendencia hacia una mayor intensidad del trabajo resulta también mayor que en los servicios centrales. Entre las ocupaciones de estas dos áreas, las diferencias son relativamente reducidas.

Tendencia de la intensidad del trabajo: Ocupaciones de la red comercial
(Base: quienes respondieron a esta pregunta)

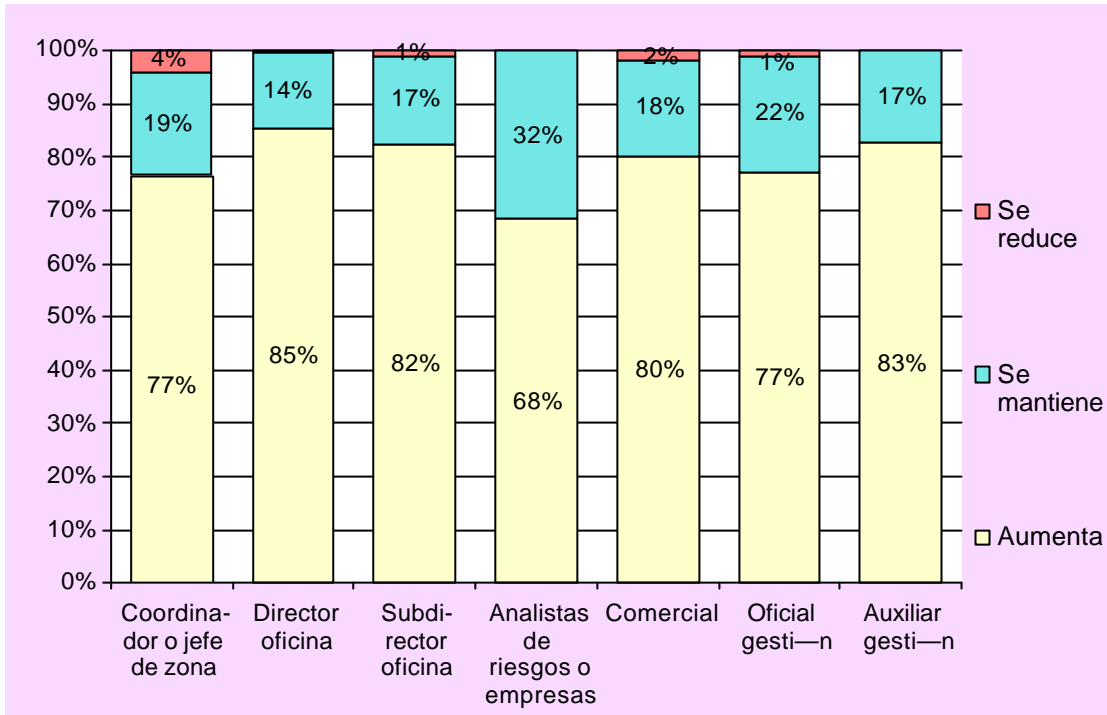


Tendencia de la intensidad del trabajo: Ocupaciones de los servicios centrales
(Base: quienes respondieron a esta pregunta)

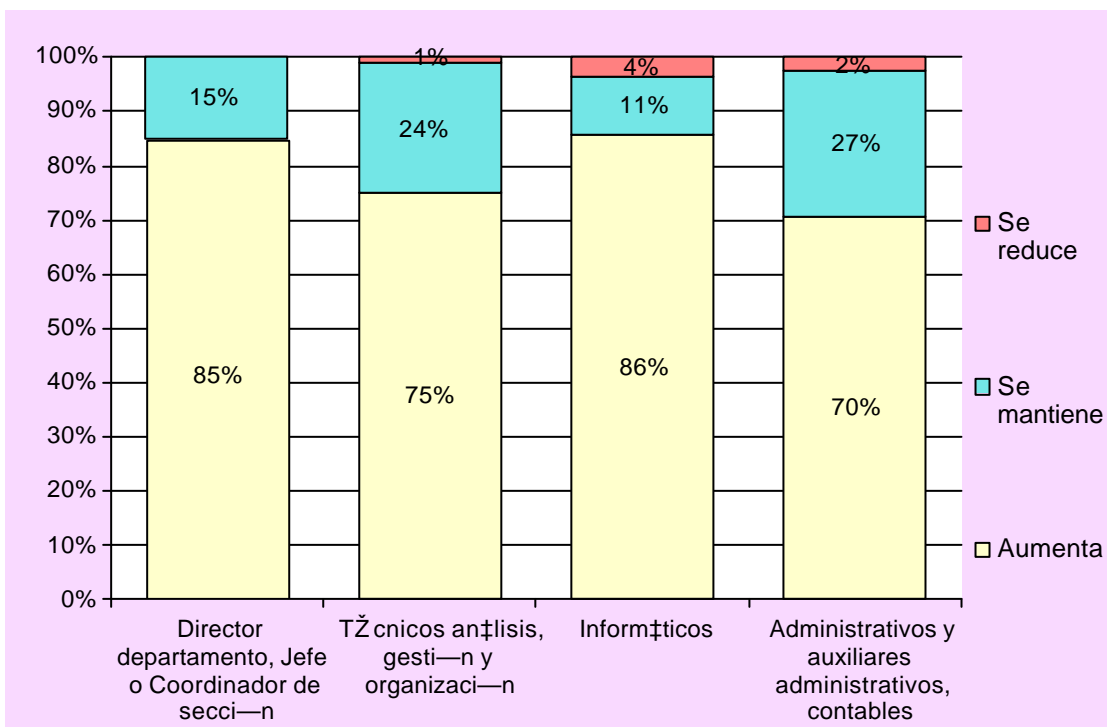


Un aumento de la velocidad de los cambios tecnológicos se aprecia en proporciones similares en la red comercial y en los servicios centrales. Con un porcentaje algo mayor perciben esta tendencia los Directores de oficina, los Auxiliares de gestión y los Subdirectores, y, en servicios centrales, los Informáticos y los Directivos.

Tendencia del ritmo de los cambios tecnológicos: Ocupaciones de la red comercial
(Base: quienes respondieron a esta pregunta)



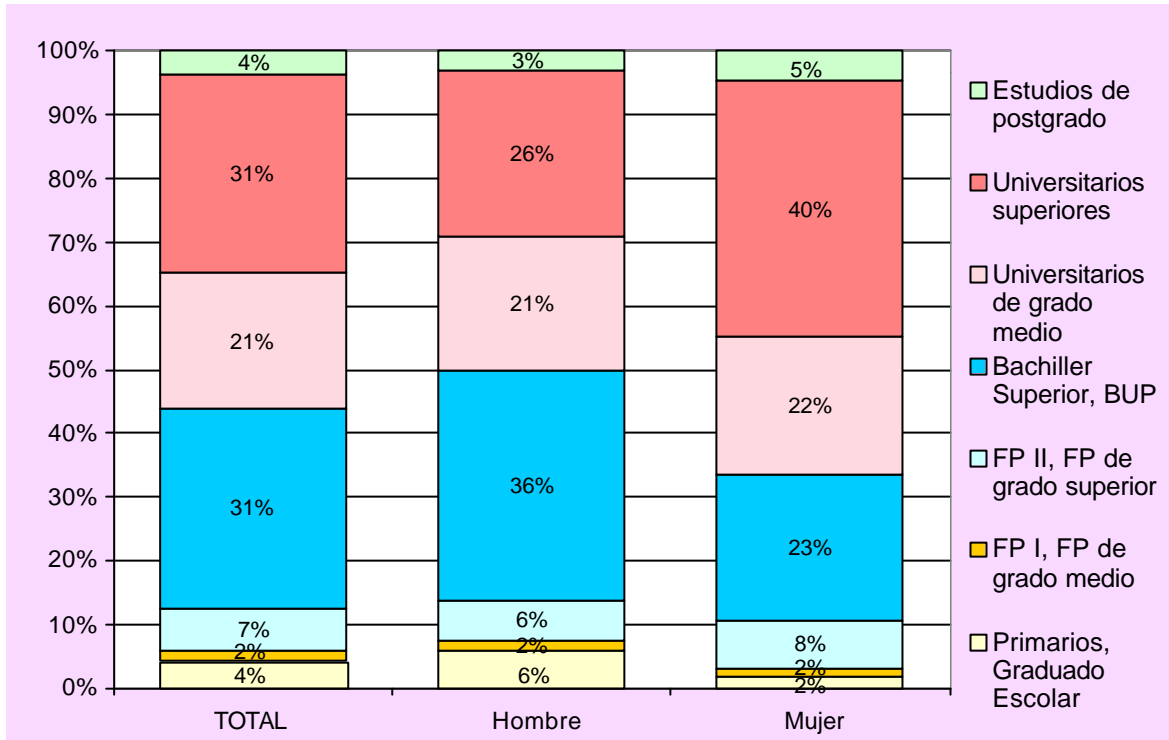
Tendencia del ritmo de los cambios tecnológicos: Ocupaciones de los servicios centrales
(Base: quienes respondieron a esta pregunta)



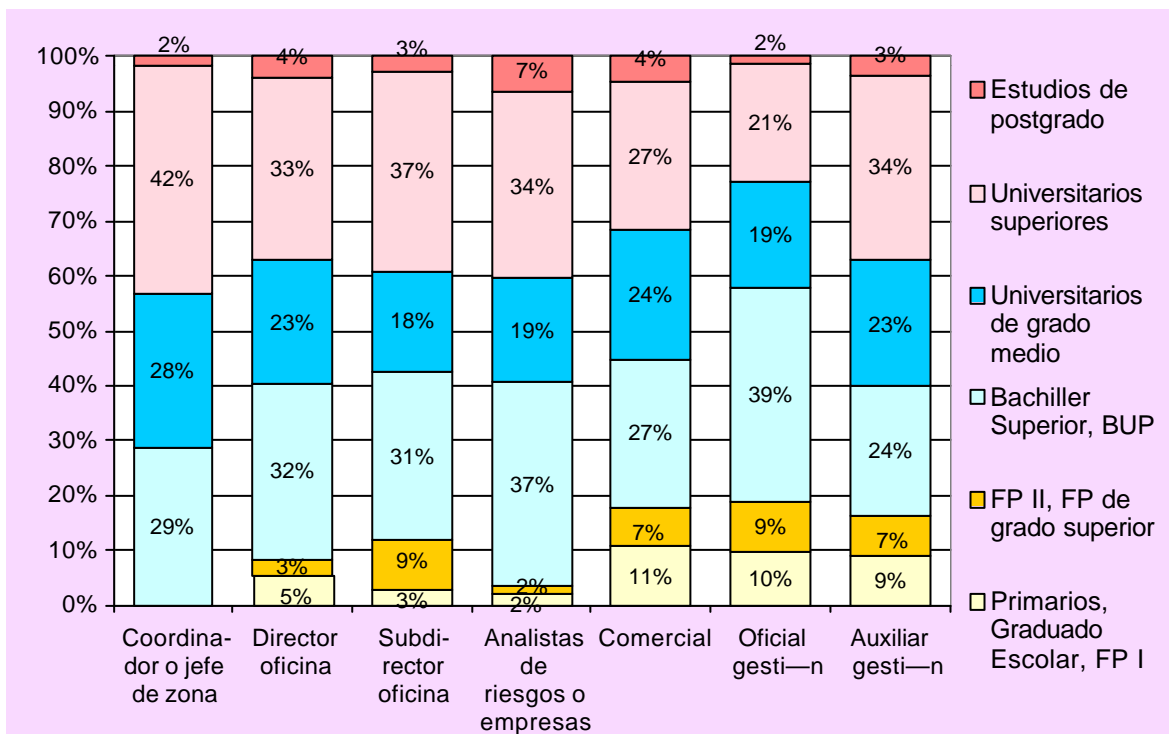
Nivel educativo y modo de aprendizaje

Globalmente, cabe destacar un elevado nivel educativo de los trabajadores de las Cajas de Ahorros: Más de la mitad tienen estudios superiores, y un 31% tiene títulos equivalentes al Bachillerato. Solamente cuatro de cada cien carecen de estudios secundarios. El nivel educativo de las mujeres supera en la media al de los hombres, lo que refleja una estructura de edades distinta de los sexos.

Nivel educativo, por sexo



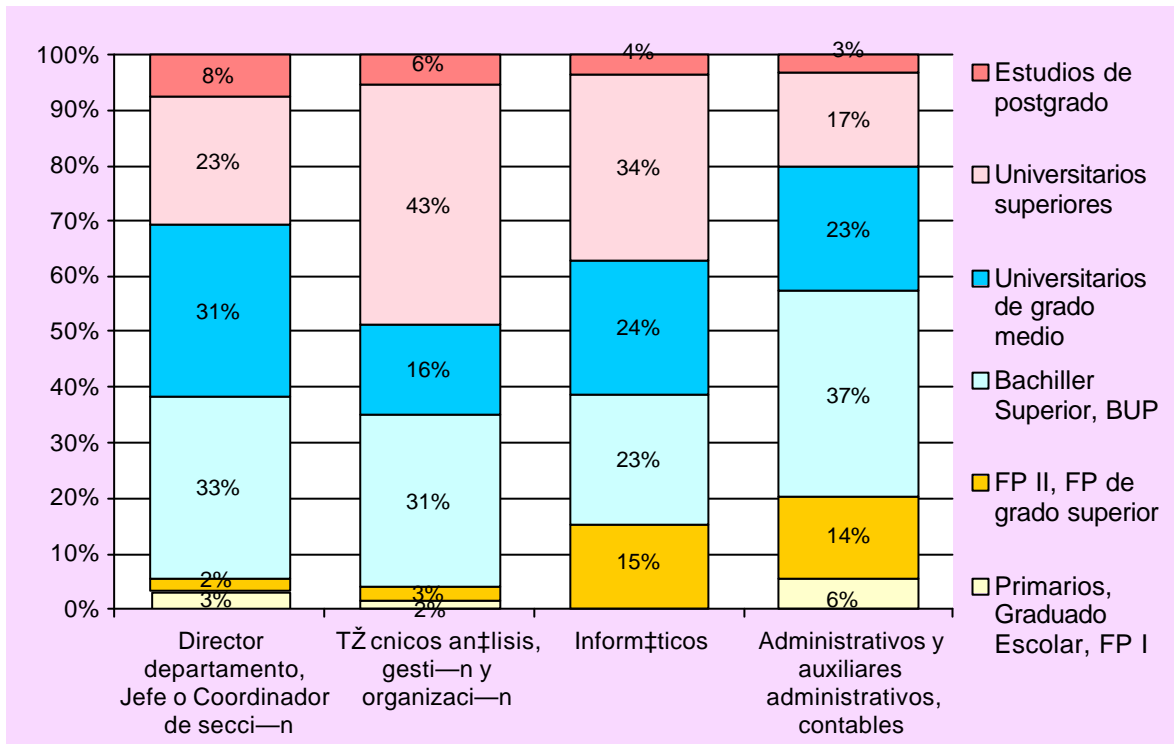
Nivel educativo, por ocupaciones de la red comercial



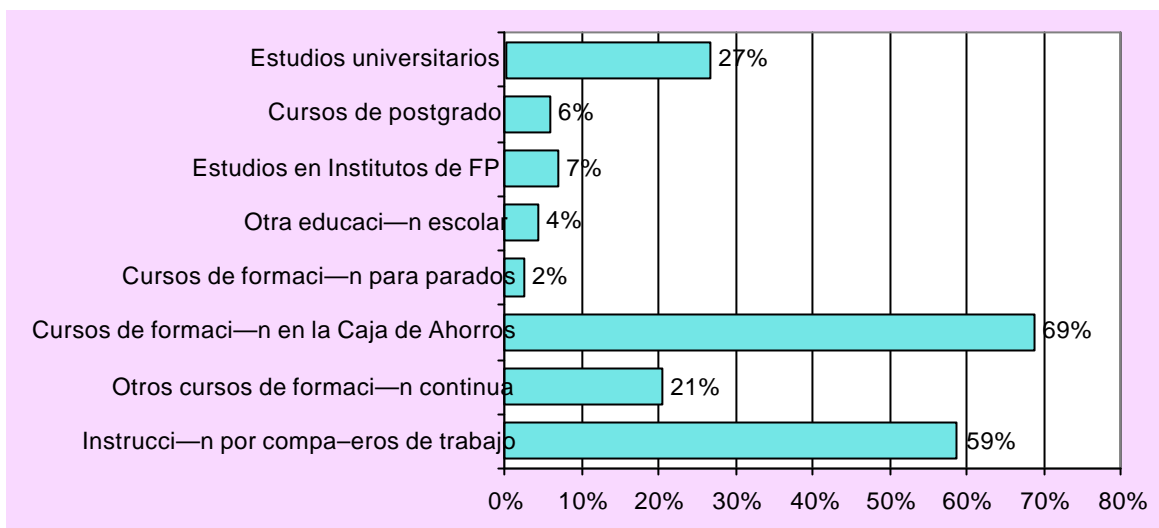
En la red comercial, se aprecia una proporción de trabajadores con estudios superiores algo inferior a la media entre los Oficiales de gestión y los Comerciales. Aparentemente, el nivel de estudios influye en la promoción de estas ocupaciones hacia la subdirección o la dirección de oficinas. El tener un nivel de estudios alto entre los Auxiliares de gestión se debe en buena medida a la baja media de edad de los trabajadores en esta ocupación.

En los servicios centrales, se observan en la mayoría de las ocupaciones elevadas proporciones de estudios superiores excepto en el personal administrativo, aunque también en esta ocupación se supera el 40%. Entre los Informáticos y los Administrativos, los Estudios de formación profesional adquieren una importancia algo mayor, aunque no alcanzan la proporción de quienes acceden a este trabajo con títulos equivalentes al Bachillerato.

Nivel educativo, por ocupaciones de los servicios centrales



Modo de aprendizaje de los conocimientos más necesarios para el trabajo

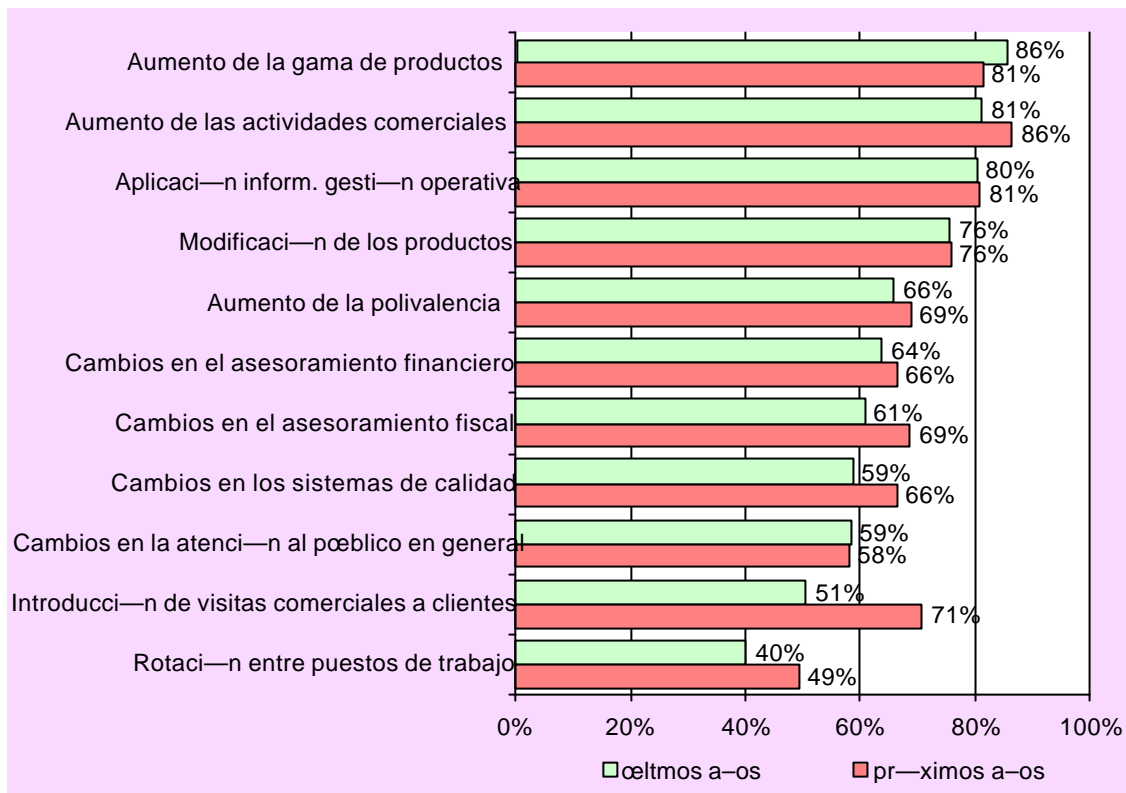


Respecto a la vía de aprendizaje para adquirir los conocimientos más importantes para desempeñar el trabajo, destacan los cursos formativos que se desarrollan en las entidades, por delante del aprendizaje en el puesto de trabajo a través de la instrucción por compañeros de trabajo. Y en menores proporciones, se mencionan los estudios universitarios y otros cursos de formación continua.

Cambios en el trabajo

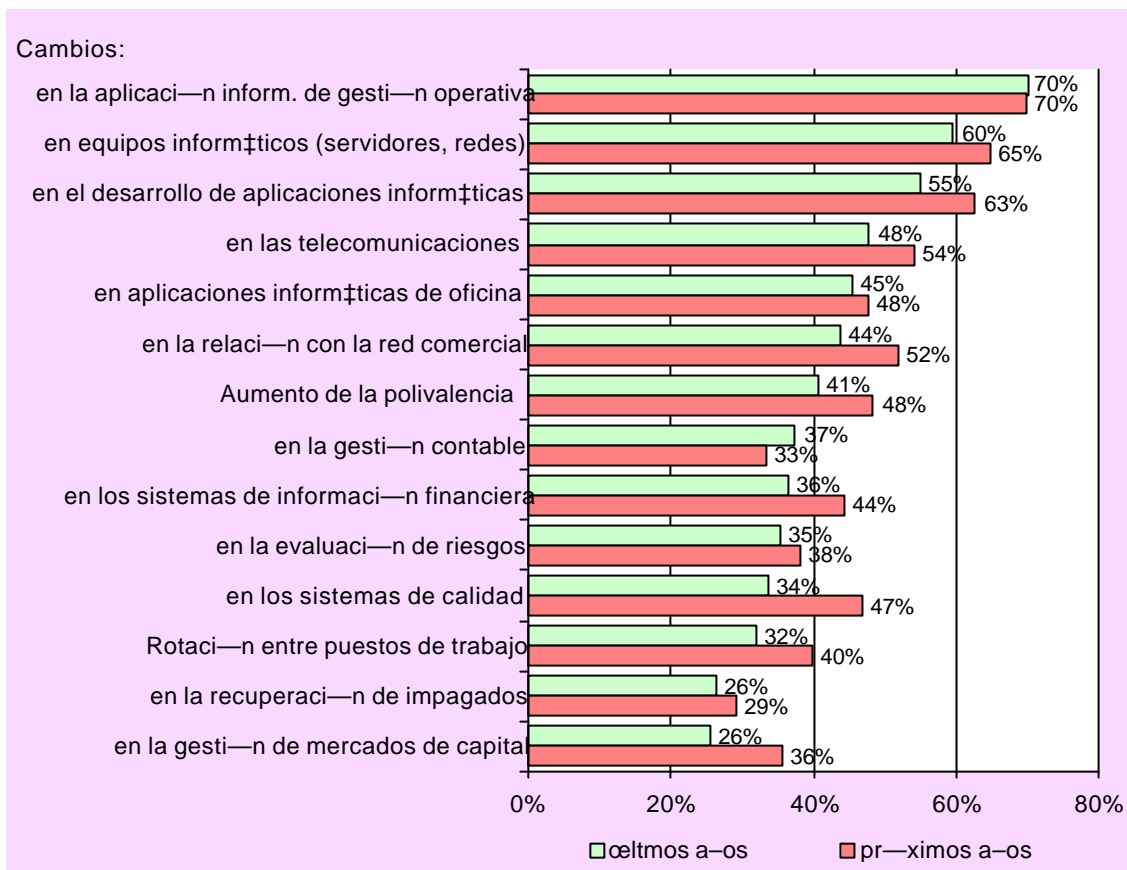
Los trabajadores de la red comercial indican que en los últimos años se han producido cambios en sus procesos de trabajo, sobre todo en lo que se refiere al aumento de la gama de productos y de la actividad comercial. En similares proporciones, destacan los cambios en las aplicaciones de gestión operativa. Con Proporciones más elevadas se perciben cambios en lo referente a la modificación de productos y, en menor medida, el aumento de la polivalencia (dos de cada tres trabajadores indican este cambio), y los cambios en el asesoramiento financiero y fiscal, en los sistemas de calidad y en la atención al público. Los trabajadores prevén para los próximos años una tendencia similar en los cambios, aunque se resaltan más las actividades comerciales, las visitas comerciales a clientes y los cambios en el asesoramiento fiscal y los sistemas de calidad.

Cambios en el trabajo durante los últimos años, y previsión para los próximos:
Trabajadores de la red comercial (se admitían hasta tres respuestas)



Los servicios centrales destacan sobre todo, los cambios relacionados con la aplicación informática de gestión operativa, en los equipos informáticos y en el desarrollo de aplicaciones. También alcanzan importantes cuotas las telecomunicaciones, las aplicaciones informáticas de oficina y los cambios relacionados con las relaciones entre servicios centrales y la red comercial. En esta área coinciden al hacer su previsión para el futuro próximo, en buena medida, los cambios que ha habido durante los últimos años. Cabe destacar que se espera un incremento de los cambios en casi todas las áreas, excepto en las aplicaciones de gestión operativa, que se mantienen en el mismo nivel, y la gestión contable. En comparación con los últimos años se esperan notables aumentos de la frecuencia de los cambios, en los sistemas de calidad, en la gestión de mercados de capital, en la relación con la red comercial y en la rotación entre puestos de trabajo.

Cambios en el trabajo durante los últimos años, y previsión para los próximos:
Trabajadores de servicios centrales (se admitían hasta tres respuestas)

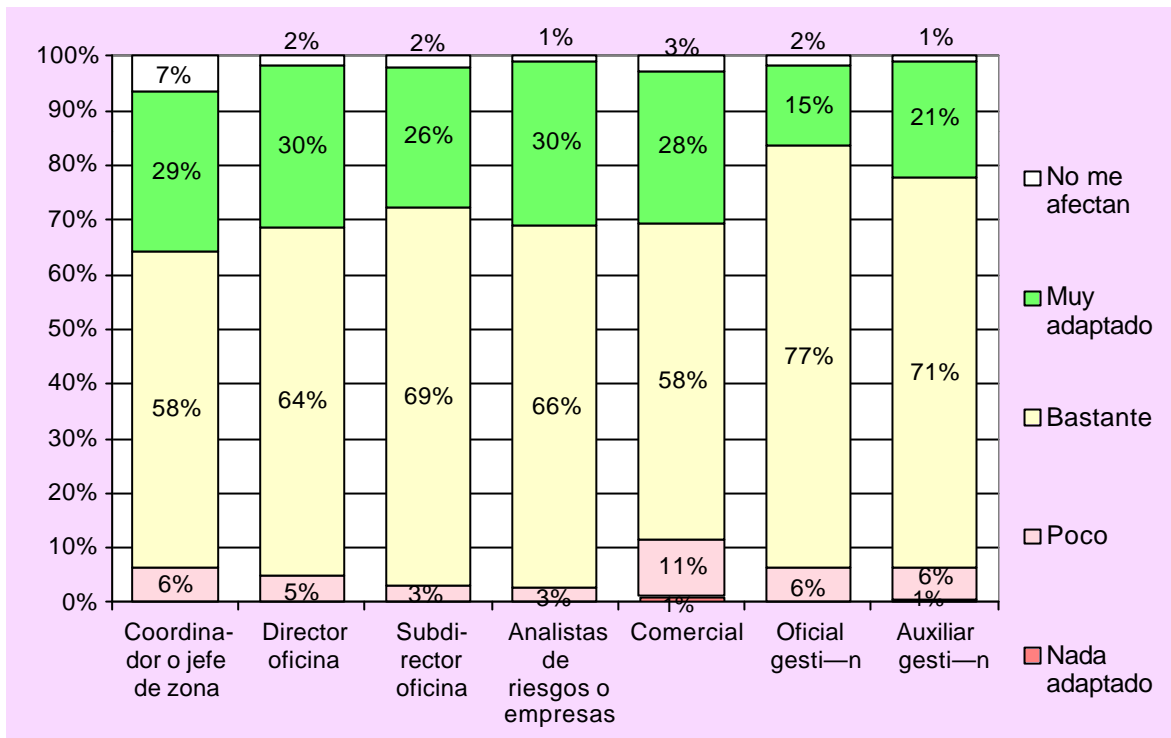


En general, la gran mayoría de los trabajadores (un 92%) se declaran muy adaptados (uno de cada cuatro) a los cambios en el trabajo, o bastante adaptados a ellos (dos de cada tres). Solamente un 5,5% se declara poco adaptado, y un 0,3% nada adaptado. En cambio un 2,2% considera que no le afectan los cambios.

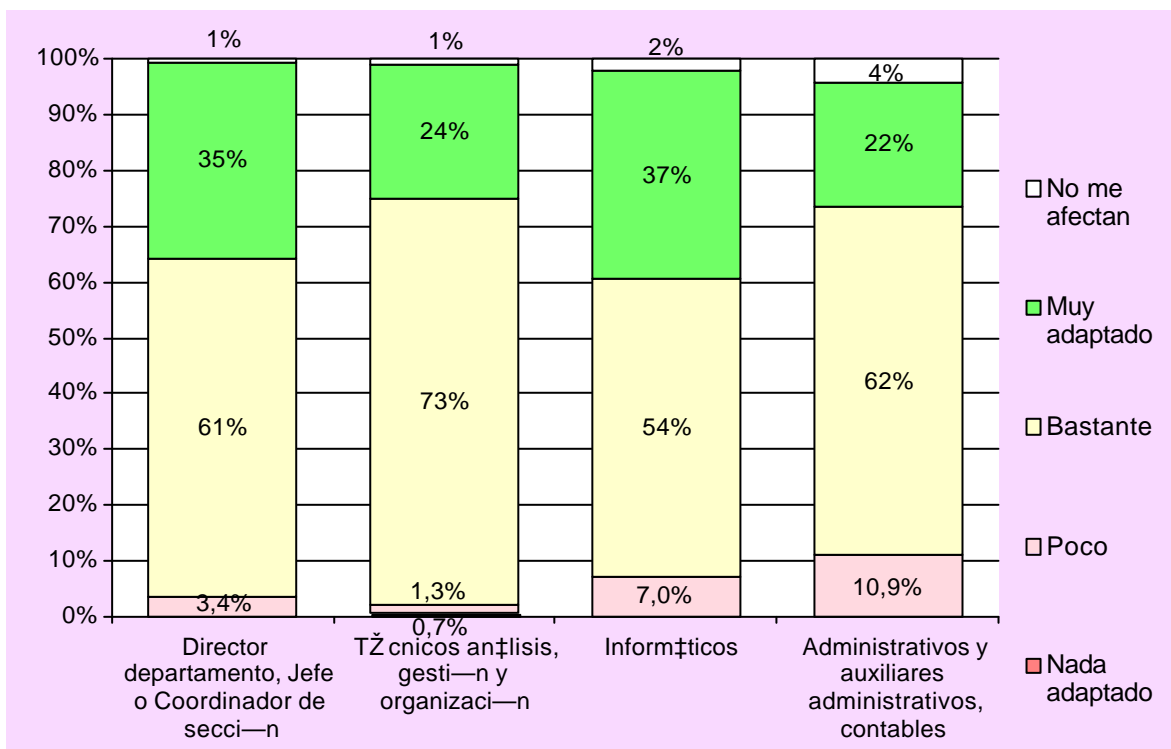
En la red comercial, especialmente entre los comerciales, cabe destacar una proporción algo incrementada de trabajadores que se declaran poco adaptados entre. Entre los oficiales y auxiliares de gestión, las proporciones de los que se consideran muy adaptados es inferior a la media, mientras que la proporción de los poco adaptados supera ligeramente la media.

En los servicios centrales se observa, en un porcentaje algo mayor, la falta de adaptación entre el personal administrativo, que indica también una menor proporción de muy adaptados.

Grado adaptación a los cambios que se producen en el trabajo:
Ocupaciones de la red comercial



Grado de adaptación a los cambios que se producen en el trabajo:
Ocupaciones de servicios centrales

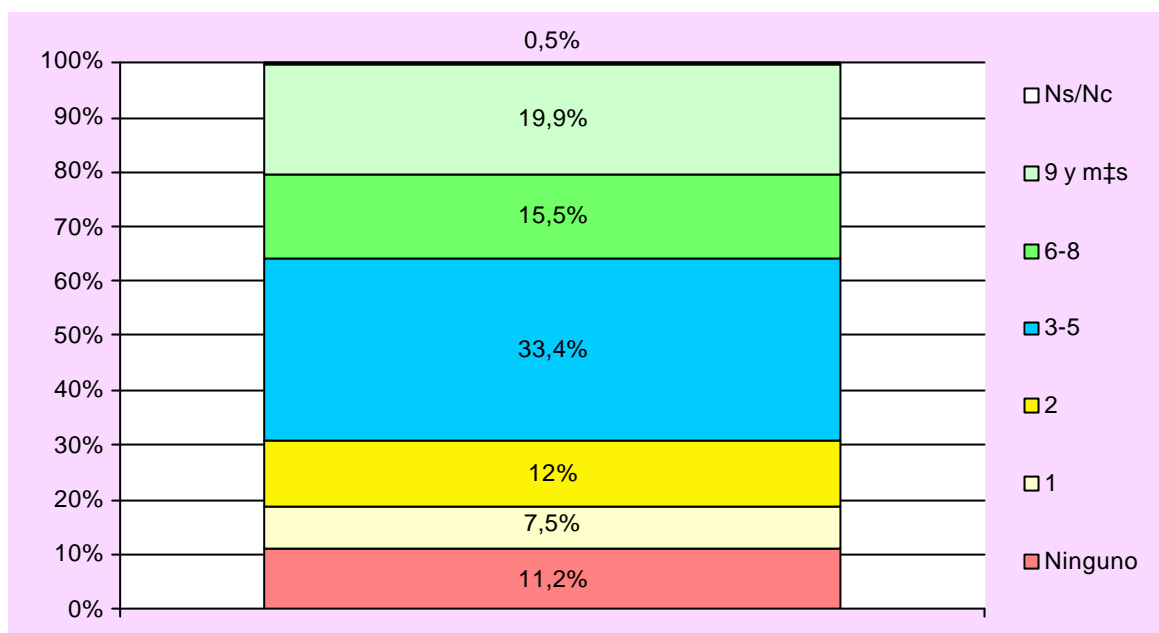


Acceso a la formación

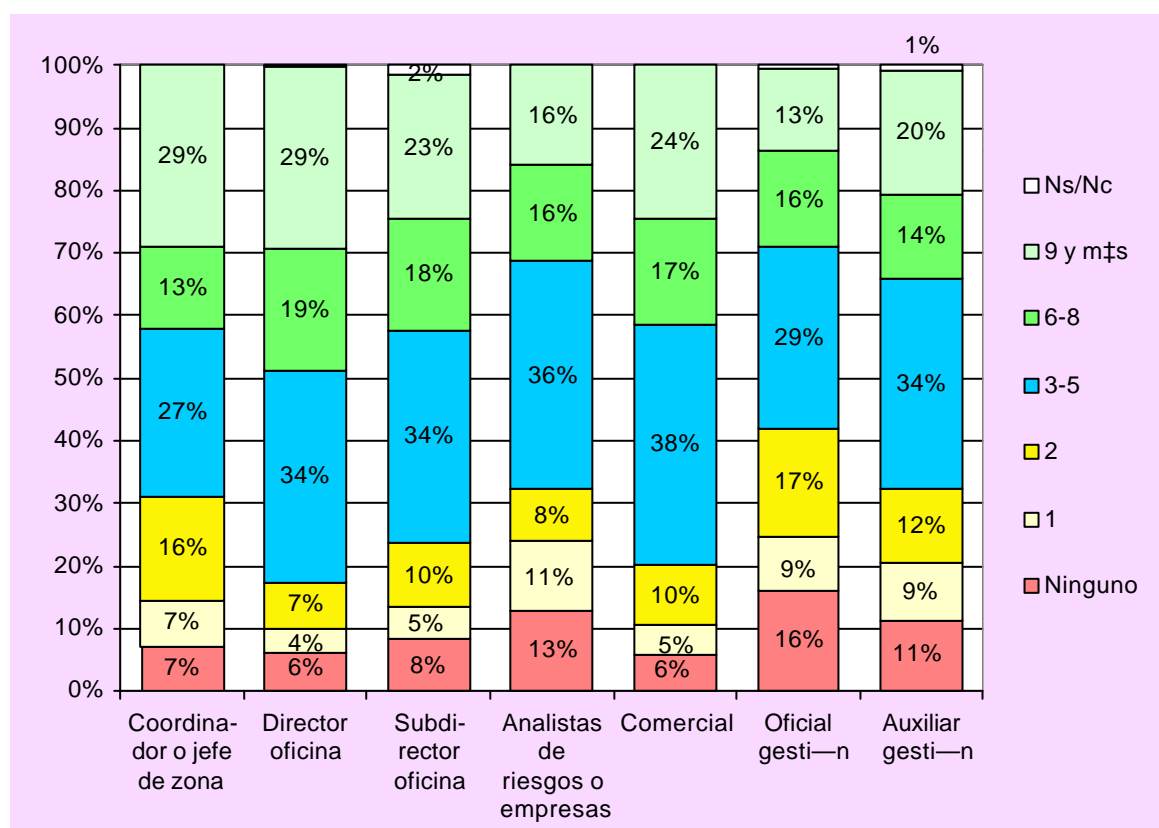
Resulta muy generalizado en el sector de las Cajas de Ahorros, la participación en cursos de formación que están relacionados con el trabajo. Casi nueve de cada diez trabajadores

han participado en algún curso durante los últimos tres años. Casi siete de cada diez han participado en tres o más cursos. Es decir, que han realizado una media de al menos un curso por año.

Número de cursos en los que participaron durante los últimos 3 años



Número de cursos en los que participaron los trabajadores de la red comercial durante los últimos 3 años

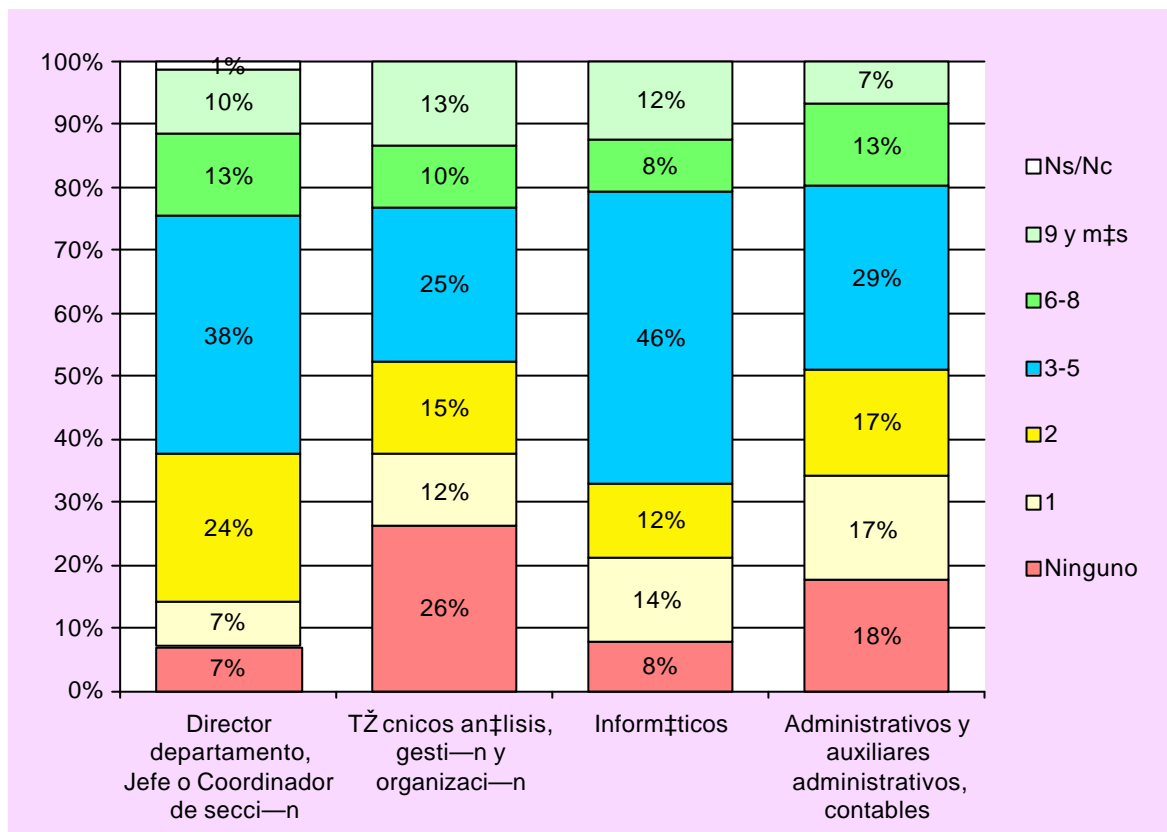


Se detecta entre las ocupaciones de la red comercial, una menor participación en las actividades formativas, sobre todo entre los Oficiales de gestión (un 16% no participó en

ningún curso, y más de cuatro de cada diez participaron en menos de tres cursos). En cambio, los Comerciales y los Directores de oficina participaron con especial intensidad en las actividades formativas.

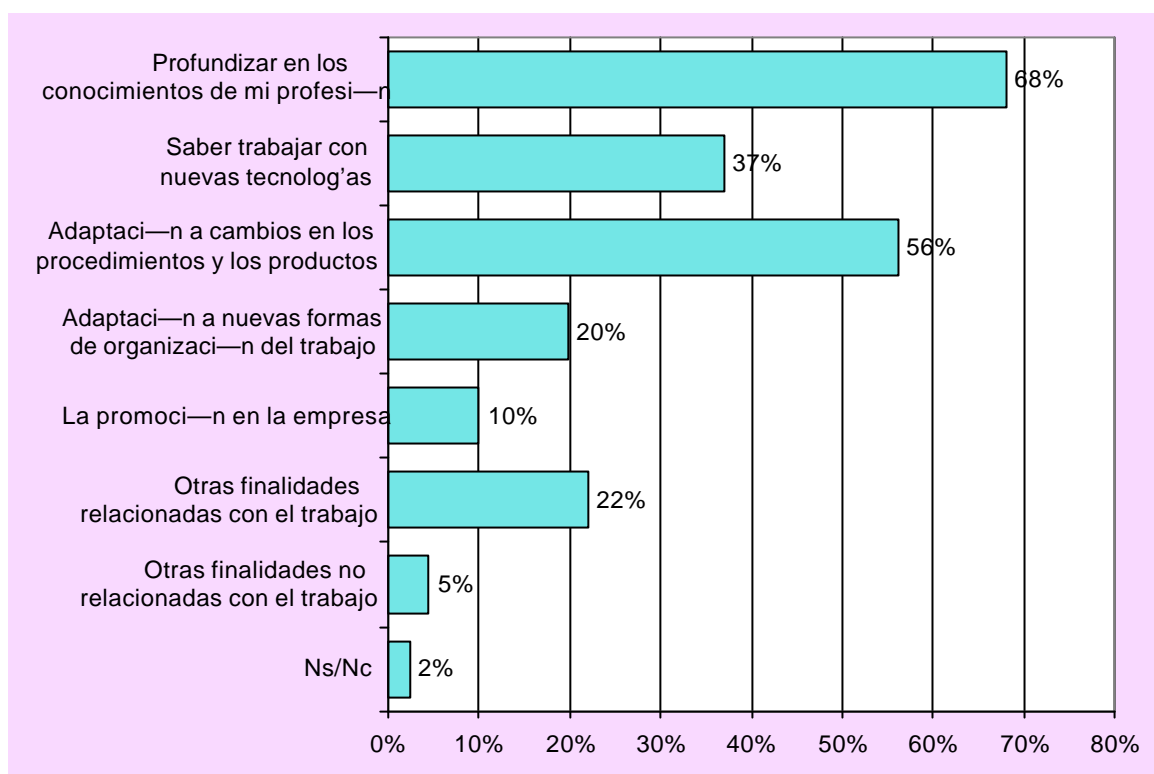
En los servicios centrales, destacan la diferenciación en el acceso a la formación entre los Técnicos de análisis, gestión y organización, y el personal administrativo. En el primer caso, uno de cada cuatro no ha participado en ningún curso durante los últimos tres años, y algo más de la mitad ha participado en menos de tres. En el segundo caso, un 18% no ha participado en ninguno, y la mitad en menos de tres. En cambio, los Directivos y los Informáticos participaron con mucha intensidad en las actividades formativas.

Número de cursos en los que participaron los trabajadores de la red comercial durante los últimos 3 años



En relación a la aplicación a la práctica de los cursos, los trabajadores destacan la de profundizar en los conocimientos de su profesión, por delante de la mejora de adaptación a los cambios en procedimientos y productos, y a las nuevas tecnologías. Cabe resaltar esta priorización de la cualificación en sentido más amplio, seguido de la adaptación más puntual a los cambios en los procesos en un sector que carece de ofertas formativas iniciales y específicas de tipo reglado, centrado en sus procesos.

Aplicación a la práctica de la participación en los cursos
(Base: 1471 que participaron en cursos)



El siguiente cuadro recoge la gran variedad de materias formativas que han cursado los trabajadores, junto a sus principales características (frecuencia, duración, proporción de la participación en cursos a distancia o mixtos), y con una valoración en una escala de 1 a 10 en aspectos relacionados con la utilidad, calidad y las infraestructuras y formas organizativas. Globalmente, un 15,5% de los cursos se desarrolló a distancia, y otro 5,6% en una modalidad mixta. El aspecto peor valorado es la ubicación y el horario de los cursos, mientras que el profesorado y las instalaciones obtuvieron las mejores calificaciones.

Por su frecuencia, destacan los cursos de Fiscalidad, Técnicas comerciales, Informática básica y los dedicados a los principales tipos de productos, junto con la evaluación de riesgos y los cursos de Salud laboral y prevención de riesgos. La modalidad de los cursos a distancia alcanza proporciones elevadas sobre todo en los cursos de Salud laboral, que a la vez reciben bajas calificaciones respecto a su utilidad y calidad. También sobre determinados productos y respecto a la informática básica de oficina se usan las modalidades a distancia y mixta con mayor frecuencia, aunque en estos casos la valoración de los cursos es bastante positiva.

Duración, modalidad y valoración de los cursos, por materias más frecuentes

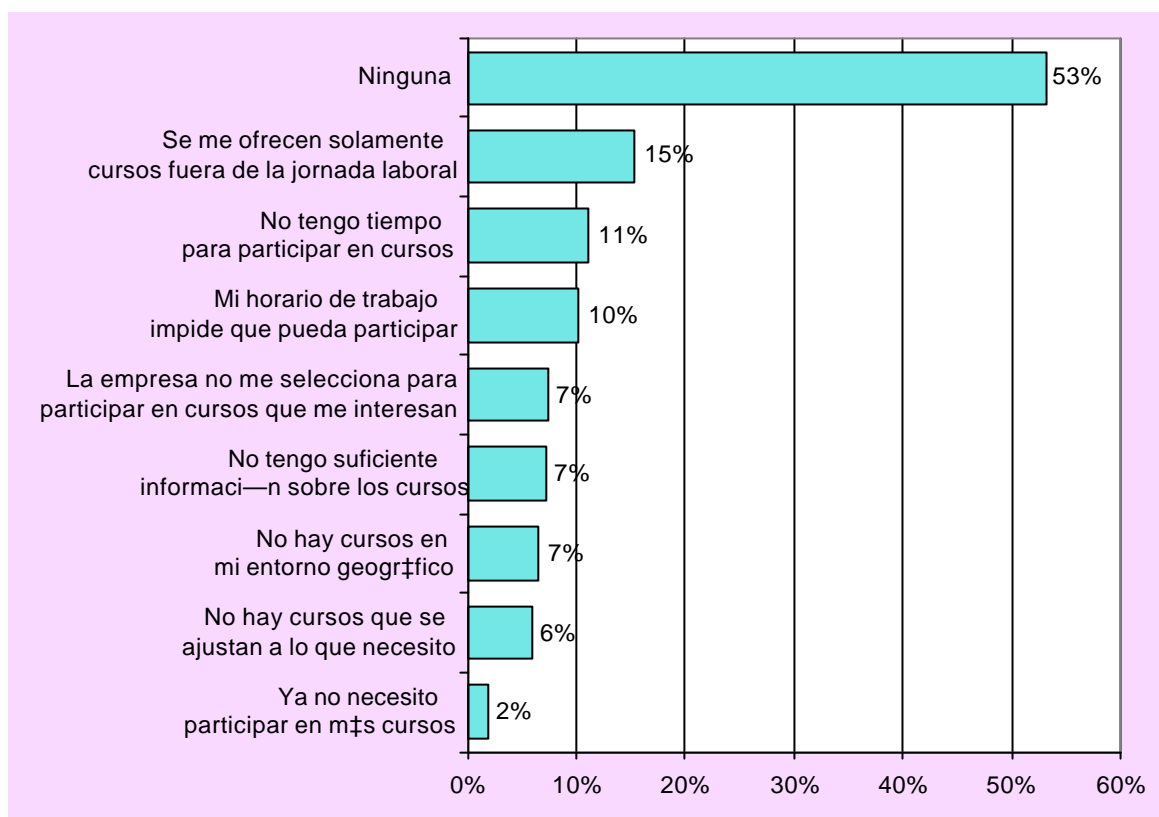
Materias formativas	Nº participaciones	Duración media	% a distancia	% mixto	Utilidad para el trabajo	Calidad general	Preparación docentes	Didáctica profesores	Materiales didácticos	Instalaciones	Horario y ubicación
Total	3.991	24,68	15,5%	5,6%	7,4	7,3	7,7	7,5	7,2	7,6	6,7
Fiscalidad	411	22,50	16,8%	5,4%	7,7	7,3	8,0	7,5	7,2	7,6	6,5
Técnicas de venta, formación comercial	330	22,76	3,3%	6,4%	7,2	7,2	7,8	7,6	7,2	7,7	6,6
Informática básica de oficina	240	21,37	22,5%	9,2%	7,5	7,3	7,6	7,4	7,4	7,6	6,7
Productos de inversión	234	10,35	11,1%	5,1%	7,6	7,1	7,6	7,3	7,0	7,5	6,6
Seguros y prod. Parafinancieros	194	11,78	12,4%	2,6%	7,2	7,0	7,5	7,3	6,9	7,5	5,9
Préstamos, productos de activo	156	26,84	30,1%	8,3%	7,8	7,3	7,7	7,6	7,3	7,6	6,9
Evaluación de riesgos	149	31,66	16,1%	7,4%	7,5	7,4	8,1	7,8	7,4	7,7	6,9
Gama prod. En gen., nuevos productos	147	20,89	15,0%	5,4%	7,5	7,3	7,7	7,5	7,2	7,5	6,4
Salud laboral y prevención de riesgos	128	30,29	64,1%	2,3%	5,7	6,4	6,6	6,7	6,6	6,6	7,1
Atención al cliente, relaciones humanas	87	23,62	2,3%	5,7%	7,4	7,5	7,9	7,8	7,5	7,8	6,7
Euro, adaptación	79	17,87	13,9%	11,4%	7,8	7,6	7,8	7,7	7,3	7,6	7,0
Mercados de capital	77	24,27	16,9%	5,2%	7,0	7,2	7,8	7,4	7,2	7,6	6,6
Técnicas coord. o mando, habil. directivas	76	43,25	3,9%	10,5%	7,6	7,9	8,1	8,0	7,4	7,7	7,2
Internet	67	25,89	25,4%	6,0%	6,7	7,2	7,8	7,7	7,2	7,4	7,4
Auditoría, análisis de balances	59	58,14	25,4%	16,9%	7,6	7,4	7,7	7,3	7,2	7,6	6,7
Proc. Grales. de adm. y gestión	53	21,72	13,2%	5,7%	7,4	7,4	7,9	7,8	7,5	7,8	7,0
Negocio extranjero, comercio exterior	52	27,55	17,3%	9,6%	7,5	7,6	8,1	7,9	7,6	7,6	7,3
Gestión de recursos humanos	50	18,41	8,0%	6,0%	7,2	7,5	8,4	8,1	7,3	8,0	8,1
Gestión financiera, Altas finanzas	43	51,28	18,6%	14,0%	7,1	7,2	7,8	7,5	7,4	8,0	7,2
Desarrollo competencias	40	69,94	15,0%	2,5%	7,1	7,2	7,7	7,7	6,8	7,4	6,1
Banca electrónica	37	12,22	13,5%	2,7%	8,2	8,0	8,5	8,3	7,8	7,9	7,2
Contabilidad	36	116,73	41,7%	8,3%	7,1	7,6	7,7	7,4	7,8	7,9	7,6
Base de datos	35	31,78	14,3%		7,6	7,6	8,3	7,8	7,7	8,1	7,2
Calidad	34	13,68	8,8%	8,8%	7,0	7,0	7,5	7,4	7,3	7,1	6,8
Negocio y asesoramiento sector agrario	34	6,60	2,9%		7,8	7,5	8,2	7,8	7,1	7,3	5,7
Prevención blanqueo de capital y fraudes	34	18,16	70,6%		6,8	7,3	7,0	6,7	6,9	7,1	7,6
Introducción actividades de banca y cajas	33	55,15	30,3%		7,1	7,1	7,3	7,1	7,1	7,9	7,5
Marketing	28	56,28	7,1%	7,1%	6,8	7,4	8	8,0	7,6	7,7	6,3
Aplicación de gestión operativa	27	17,53	11,1%	11,1%	7,8	6,9	7,3	7,1	6,4	6,7	6,1
Trabajo en equipo	22	23,74			6,9	7,5	8,3	7,7	7,1	7,9	6,4
Alta dirección, técnicas de dir. empresarial	21	119,85	9,5%	4,8%	8,4	8,1	8,5	8,2	8,4	7,9	7,1
Redes informáticas, seguridad en redes	20	12,93	25,0%	5,0%	7,0	6,9	7,5	6,8	6,9	7,2	7,2
Dirección de oficina bancaria	19	113,60		10,5%	8,3	8,0	8,2	8,1	8,3	8,4	7,7
Marco legal	18	67,82	27,8%	11,1%	7,2	7,4	8,1	7,7	7,1	7,8	7,4
Aplic. inf. financieras y de gest. empresarial	18	12,16			7,0	6,6	7,2	7,0	6,6	6,8	5,9
Idiomas	17	90,33	17,6%	5,9%	6,8	8,4	7,8	8,0	7,6	7,0	8,5
Nuevas tecnologías	17	13,45	11,8%	5,9%	8,1	7,6	7,9	7,8	7,8	7,5	6,9
Gestión y planificación de la formación	14	48,46	7,1%		8,3	8,1	8,6	8,1	8,0	8,7	8,1
Desarrollo de aplicaciones	13	31,76			7,1	6,9	7,2	7,2	7,2	7,2	6,7
Publicidad, comunicación	13	27,21		7,7%	8,4	8,2	8,5	8,2	7,5	7,8	7,4
Gestión de descuentos	13	9,37	15,4%	7,7%	9,0	8,1	8,8	8,6	7,5	7,6	7,8
Planificación	12	17,24			6,9	7,3	8,1	7,7	7,7	8,1	7,8
Igualdad oportunidades	12	22,22	8,3%		7,5	7,6	8,1	8,0	7,0	7,7	7,3
Asesoramiento y análisis de empresa	12	47,51	16,7%	8,3%	7,7	7,7	8,0	7,6	7,2	8,1	7,9
Negociación colectiva, relaciones laborales	12	23,78	8,3%	8,3%	7,5	7,4	7,9	7,6	7,4	7,6	7,1
Telecomunicaciones	11	11,79			7,9	7,9	8,5	8,4	7,7	7,7	6,0
Gestión morosidad, recup. impagados	11	21,95	27,3%		6,9	6,9	7,0	6,8	6,7	7,3	7,0
Formación de formadores	10	28,50			7,5	7,8	8,4	8,5	7,7	7,6	6,4

Dificultades de acceso

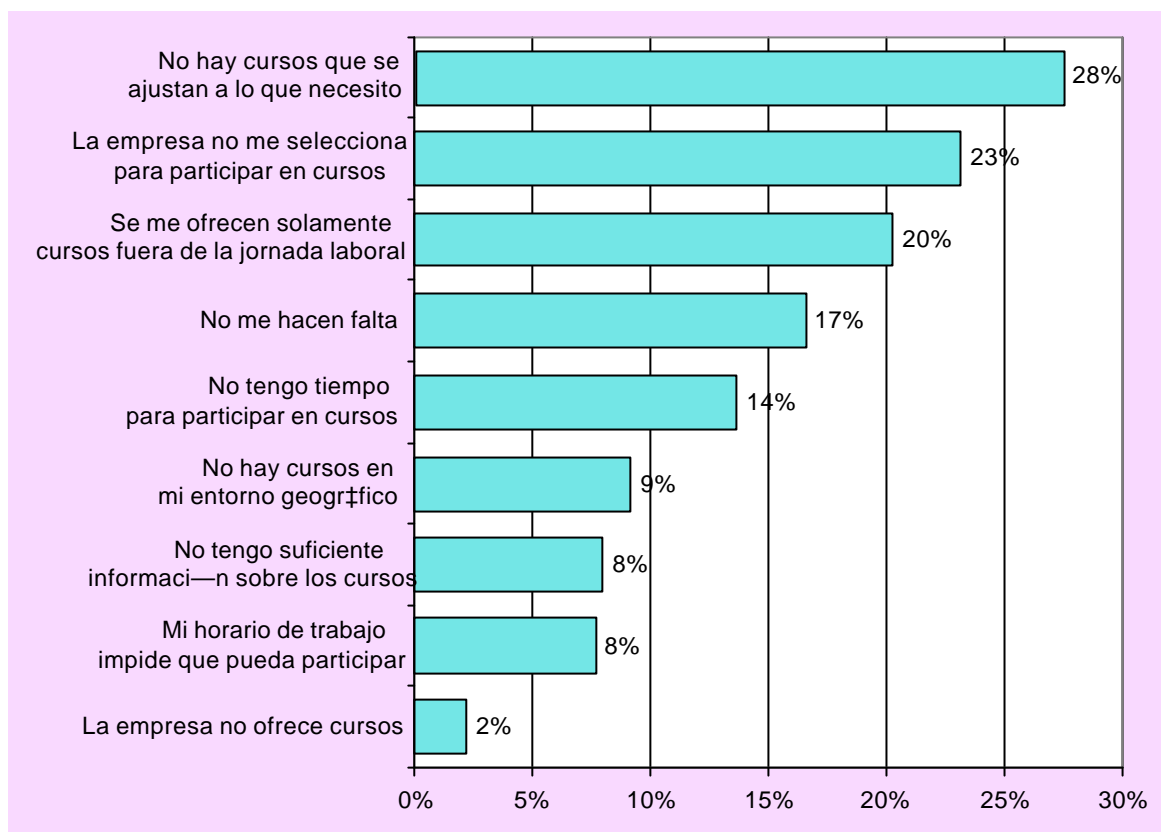
Más de la mitad de los trabajadores que participaron en cursos relacionados con su trabajo durante los últimos tres años, indican que no tuvieron ninguna dificultad específica para acceder a la formación. Entre los trabajadores que tuvieron dificultades, destacan de forma más concretas las siguientes manifestaciones: Unos indican que no se les ofrecieron cursos en horario de trabajo, y otros hacen mención a la falta de tiempo o a las dificultades relacionadas con el horario de trabajo (un 10%). Entre un 6% y un 7% de los trabajadores, indican que su empresa no los seleccionó, que hubo falta de información, que no había cursos en su entorno, o que no se ofrecieron las materias que necesitaban. En comparación con otros sectores, las dificultades de acceso a la formación parecen ser

relativamente limitadas, aunque sí afectan en conjunto a casi la mitad de los trabajadores que participaron en los cursos.

Dificultades de acceso de los trabajadores que participaron en la formación
(Base: 1471)



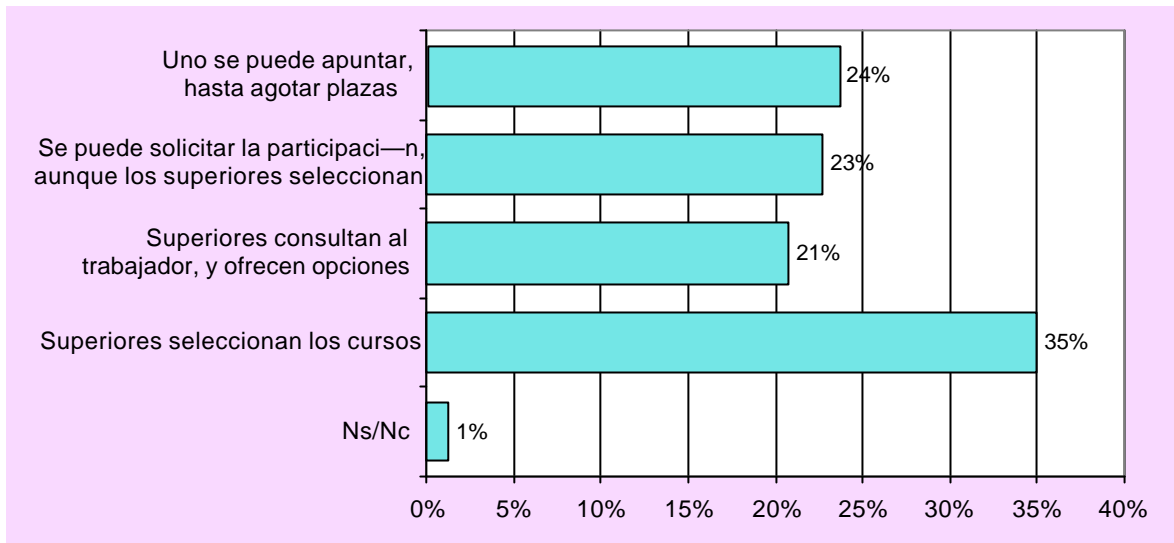
Dificultades de acceso de los trabajadores que participaron en la formación
(Base: 186)



Entre el pequeño grupo de quienes no participaron en la formación durante los últimos años, destacan la dificultad de encontrar cursos que se ajusten a los contenidos que necesitan, por delante de los que no son seleccionados por la empresa, y por último, que la oferta de cursos solamente se realiza fuera del horario laboral. El 17% indica que no necesita formarse, y un 14% que no tiene tiempo para ello.

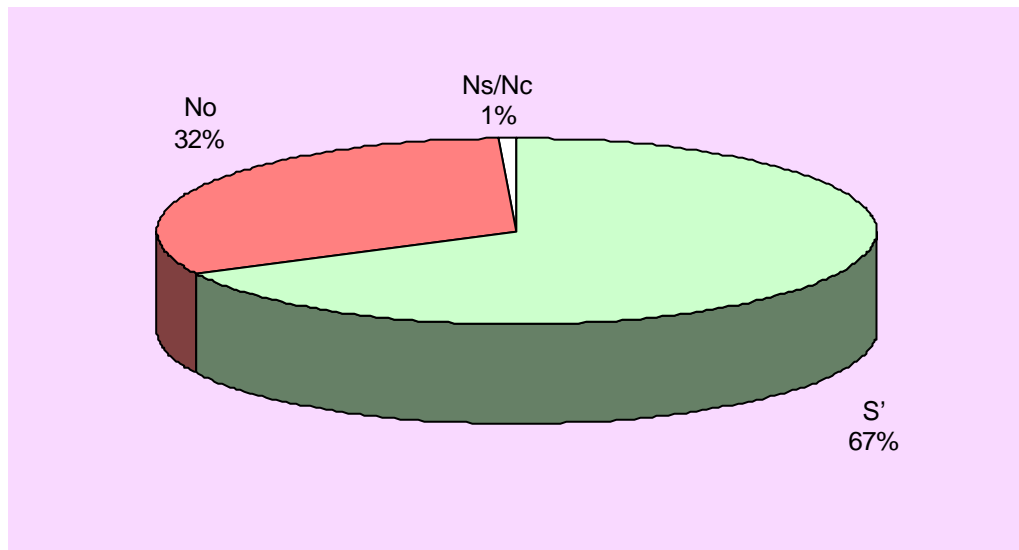
Entre los sistemas de selección de los participantes predomina la selección realizada por los superiores, seguido de otros sistemas basados según la iniciativa del trabajador, o los sistemas de consulta entre la empresa y el trabajador.

Sistemas de selección de participantes (Base: todos)



Dos de cada tres trabajadores indican que reciben suficiente información sobre las posibilidades de participar en cursos relacionados con su trabajo, otro tercio indica lo contrario.

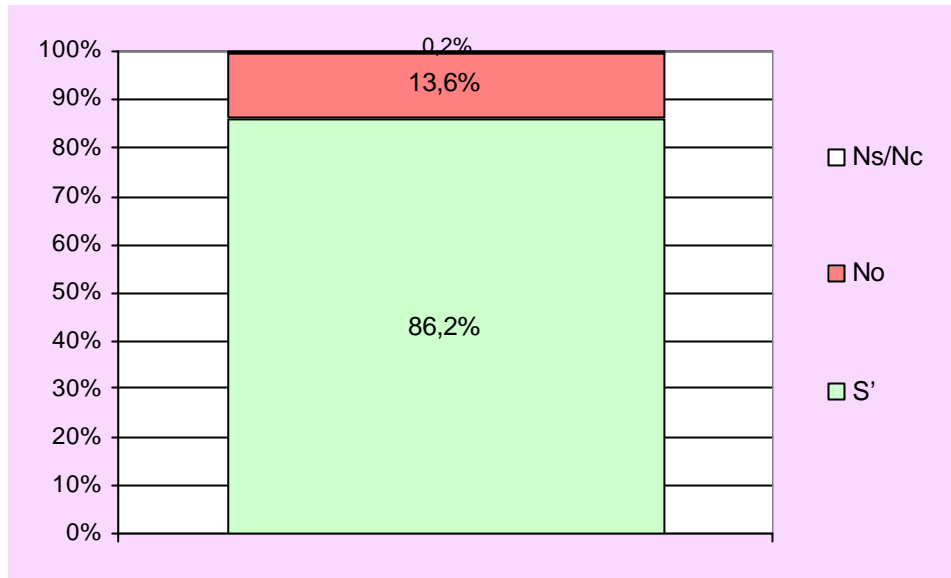
Trabajadores que reciben suficiente información sobre los cursos (Base: todos)



Necesidades formativas

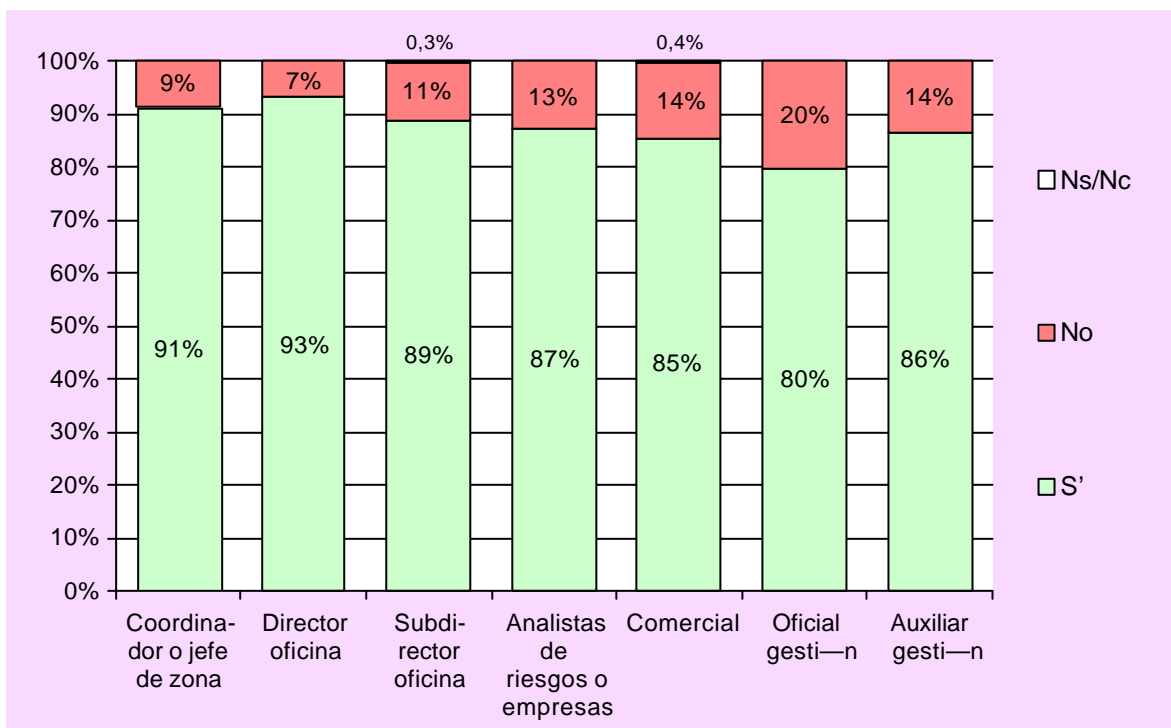
La gran mayoría de los trabajadores establece la necesidad de participar en cursos formativos relacionados con su trabajo.

Apreciación de la necesidad de cursos formativos relacionados con el trabajo



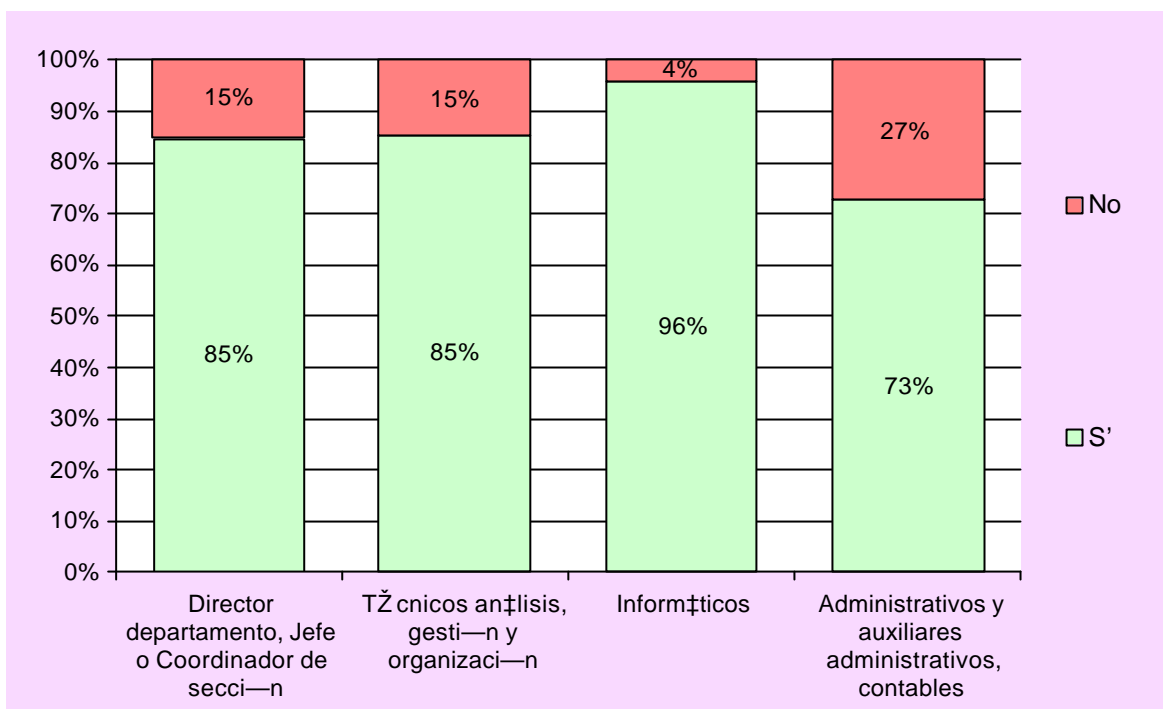
En la red comercial, esta percepción es menos frecuente entre los Oficiales de gestión, lo que aparentemente está relacionado con la edad de estos trabajadores, ya que la media de edad en este colectivo es superior. Las menores proporciones de falta de voluntad para participar en cursos se observan entre los Directores de oficina, los Coordinadores y jefes de zona y los Subdirectores.

Apreciación de la necesidad de cursos formativos relacionados con el trabajo: Ocupaciones de la red comercial

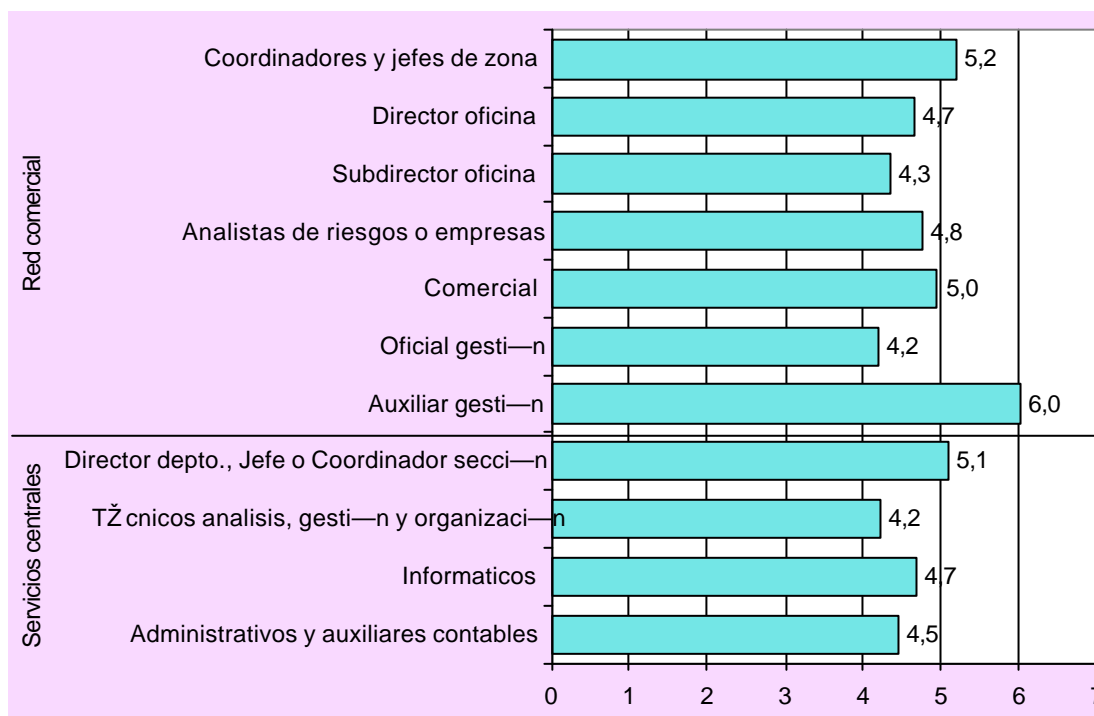


En los servicios centrales la predisposición a participar en cursos resulta algo inferior que en la red comercial. Más de un cuarto del personal administrativo no ve la necesidad de participar en cursos, proporción que alcanza un 15% entre los Directivos y Técnicos.

Apreciación de la necesidad de cursos formativos relacionados con el trabajo:
Ocupaciones de servicios centrales



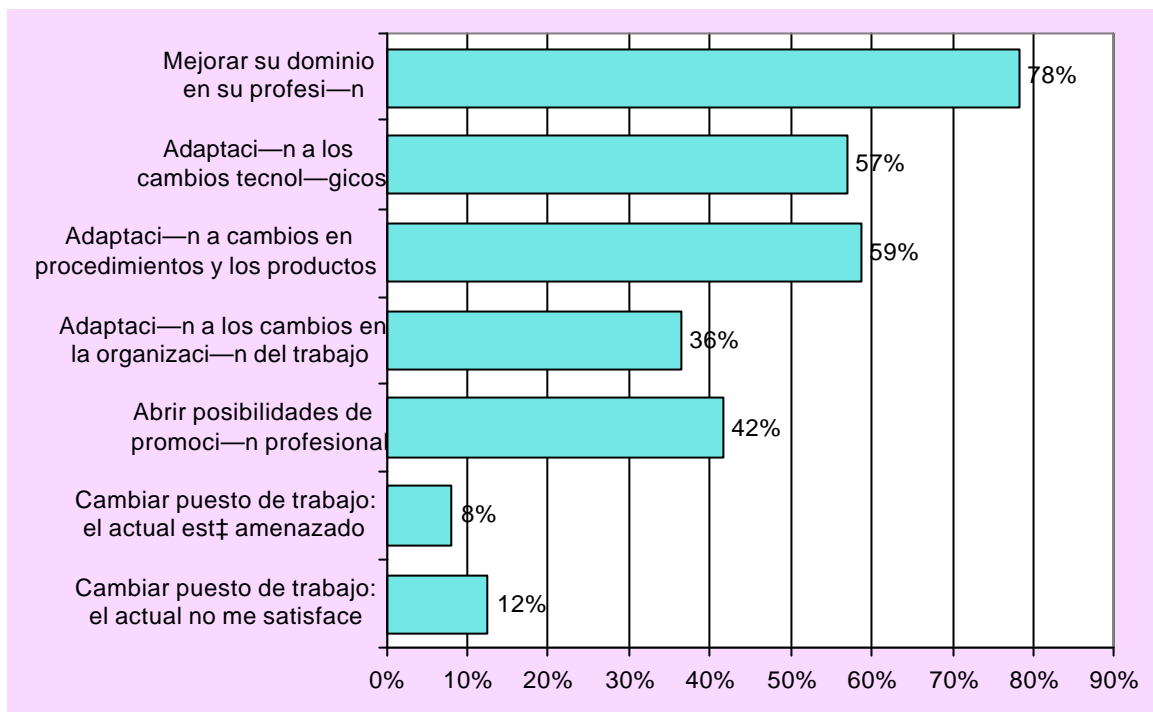
Número de cursos que demandan para los próximos tres años
(Base: 1440 trabajadores que demandan formación)



En lo que se refiere al número de cursos, la demanda es especialmente intensa entre los Auxiliares de gestión, los Coordinadores y jefes de zona y los Comerciales. En cambio, los Oficiales de gestión, y los Técnicos de servicios centrales exigen un menor número de cursos. Los objetivos de esta demanda formativa se centran en primer lugar, en la mejora del dominio de la profesión, por delante de la adaptación a los cambios en procedimientos,

productos y tecnologías. Un 42% pretende abrir posibilidades de promoción profesional a través de la formación, y un 12% quiere cambiar su puesto de trabajo por insatisfacción con el actual, y otro 8% porque considera que el puesto actual está amenazado.

Objetivo de esta demanda formativa
(Base: 1440 trabajadores que demandan formación)



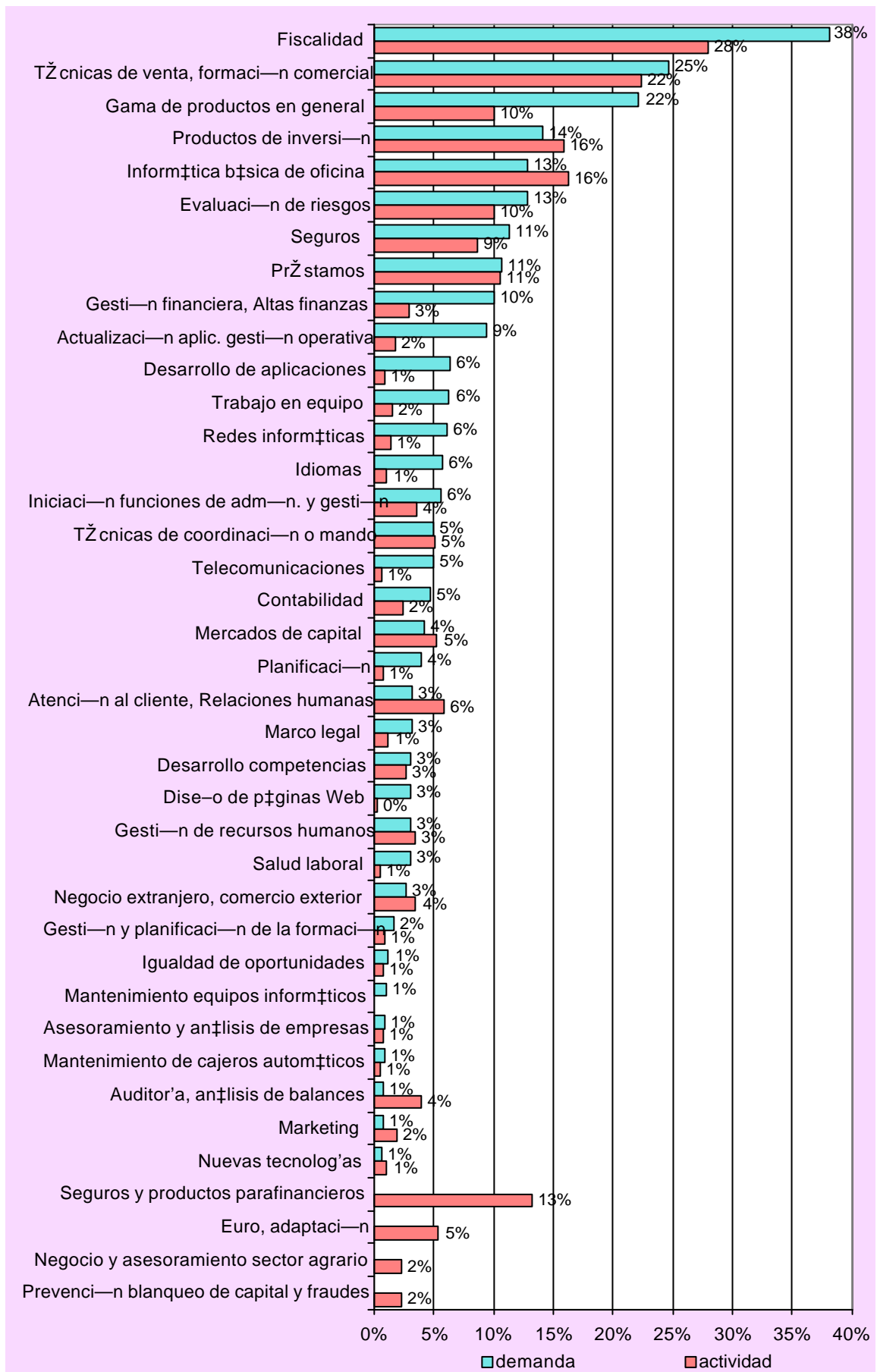
Las materias formativas que más se demandan se centran básicamente en temas de fiscalidad, formación comercial y gama de productos en general, y en lo que se refiere a productos específicos. La evaluación de riesgos y la informática básica de oficina alcanzan también un cierto protagonismo, con un 13% de las demandas expresadas (respuesta múltiple), y un 3% de las demandas prioritarias (una respuesta). La Gestión financiera, la actualización de aplicaciones de gestión operativa, el desarrollo de aplicaciones, el trabajo en equipo y las redes informáticas son otras materias que atraen una demanda de cierta importancia.

Al establecer una comparación entre la demanda de las materias que se han cursado durante los últimos años, se indica una mayor demanda en la actividad formativa sobre todo en los temas de fiscalidad, gama de productos en general, y en los temas específicos de gestión financiera, actualización de aplicaciones de gestión operativa, desarrollo de aplicaciones, trabajo en equipo, redes informáticas e Idiomas.

Principales demandas formativas, en % de los trabajadores

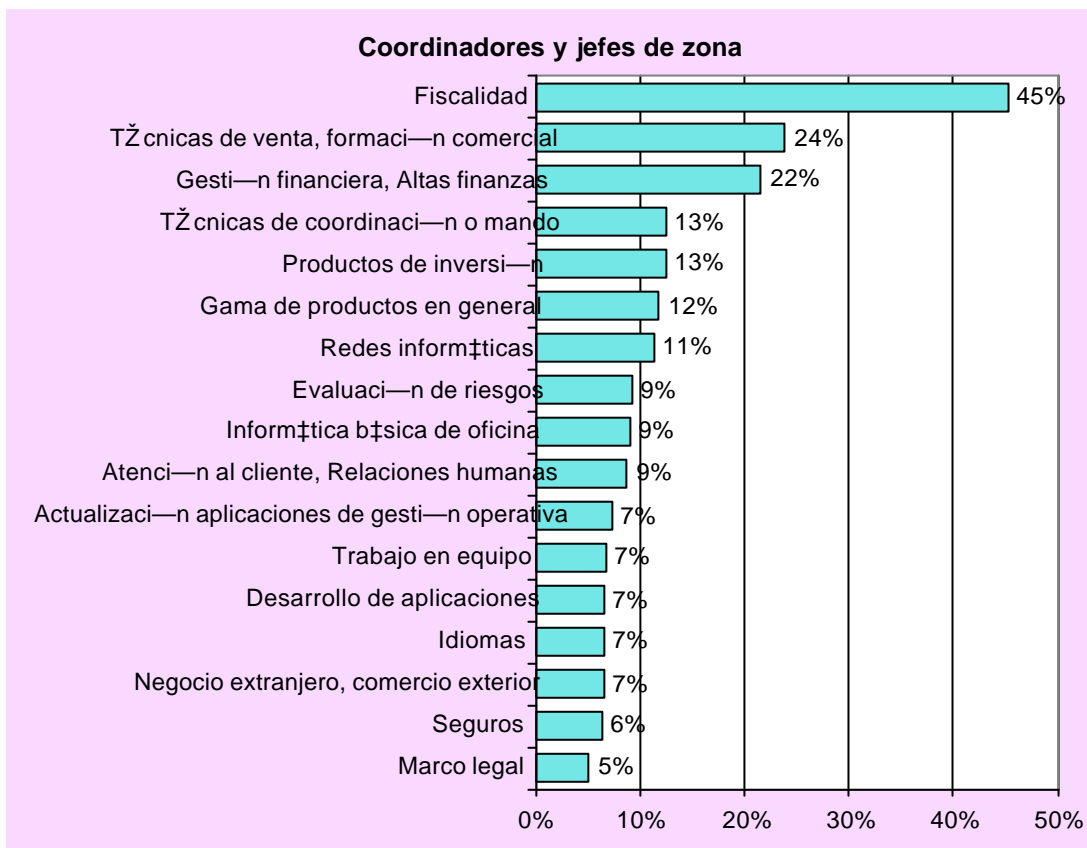
Materias formativas	demandas (respuesta múltiple)	demanda más urgente
Materias básicas y actividad comercial:	72,2	28,7
Fiscalidad	38,0	7,8
Técnicas de venta, formación comercial	24,7	6,0
Gama de productos en general	22,2	5,9
Productos de inversión	14,1	3,7
Seguros	11,3	1,9
Préstamos	10,7	2,1
Iniciación en las funciones de administración y gestión	5,6	1,0
Contabilidad	4,7	0,1
Salud laboral	3,0	0,3
Gestión en los servicios centrales:	24,2	7,2
Evaluación de riesgos	12,8	3,4
Gestión financiera, Altas finanzas	10,1	2,3
Mercados de capital	4,2	0,4
Gestión de recursos humanos	3,0	0,9
Gestión y planificación de la formación	1,7	0,2
Informática, comunicaciones y mantenimiento equipos:	30,2	7,9
Informática básica de oficina	12,9	2,8
Actualización aplicaciones de gestión operativa	9,4	1,7
Desarrollo de aplicaciones	6,4	1,0
Redes informáticas	6,1	1,1
Telecomunicaciones	4,9	0,8
Diseño de páginas Web	3,0	0,5
Mantenimiento equipos informáticos	1,0	0,1
Otras materias:	36,0	11,1
Trabajo en equipo	6,3	0,3
Idiomas	5,7	0,3
Técnicas de coordinación o mando	5,0	0,5
Planificación	3,9	0,2
Marco legal	3,2	0,5
Atención al cliente, Relaciones humanas	3,2	
Desarrollo competencias	3,0	
Negocio extranjero, comercio exterior	2,7	
Igualdad de oportunidades	1,2	0,2

Comparación de demandas y actividades formativas (en % de los trabajadores)

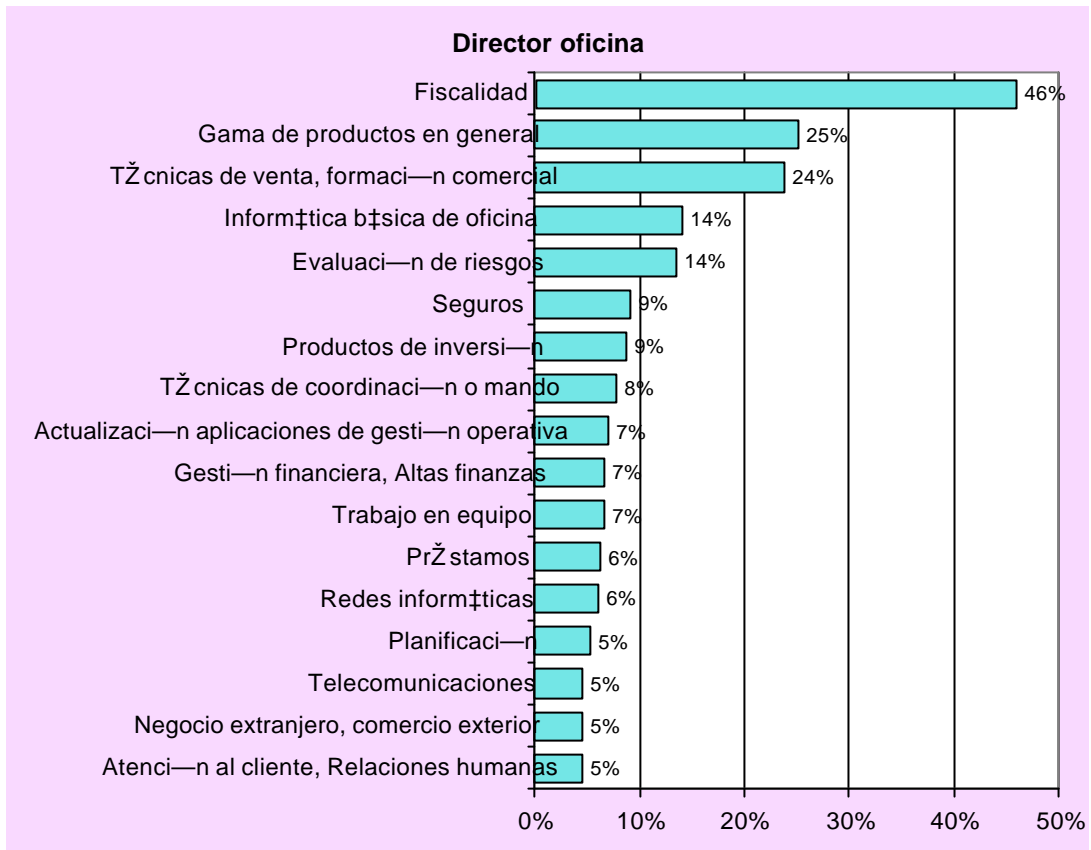


Respecto a la demanda de materias de las diferentes ocupaciones de la red comercial, cabe destacar en primera posición, los temas fiscales en todas ellas. Las materias sobre técnicas de ventas o formación comercial obtienen en todas estas ocupaciones una elevada demanda, situándose en la segunda y tercera posición. Los Coordinadores y jefes de zona demandan, específicamente temas relacionados con la gestión financiera, las técnicas de coordinación, de mando y productos. Los Directores y Subdirectores realizan demandas importantes respecto a la gama de productos, la evaluación de riesgos y de informática básica. Las Empresas y los analistas de riesgos insisten en temas específicos, como son la evaluación de riesgos, y los cursos relacionados con productos y la informática básica. Los Comerciales tienen una demanda similar, aunque priorizan los cursos sobre productos en general, y productos específicos, como son los seguros. Entre los Oficiales y Auxiliares de gestión destaca la demanda de cursos sobre la gama de productos en general, y sobre productos específicos y, sobre todo en el caso de los Oficiales, de informática básica.

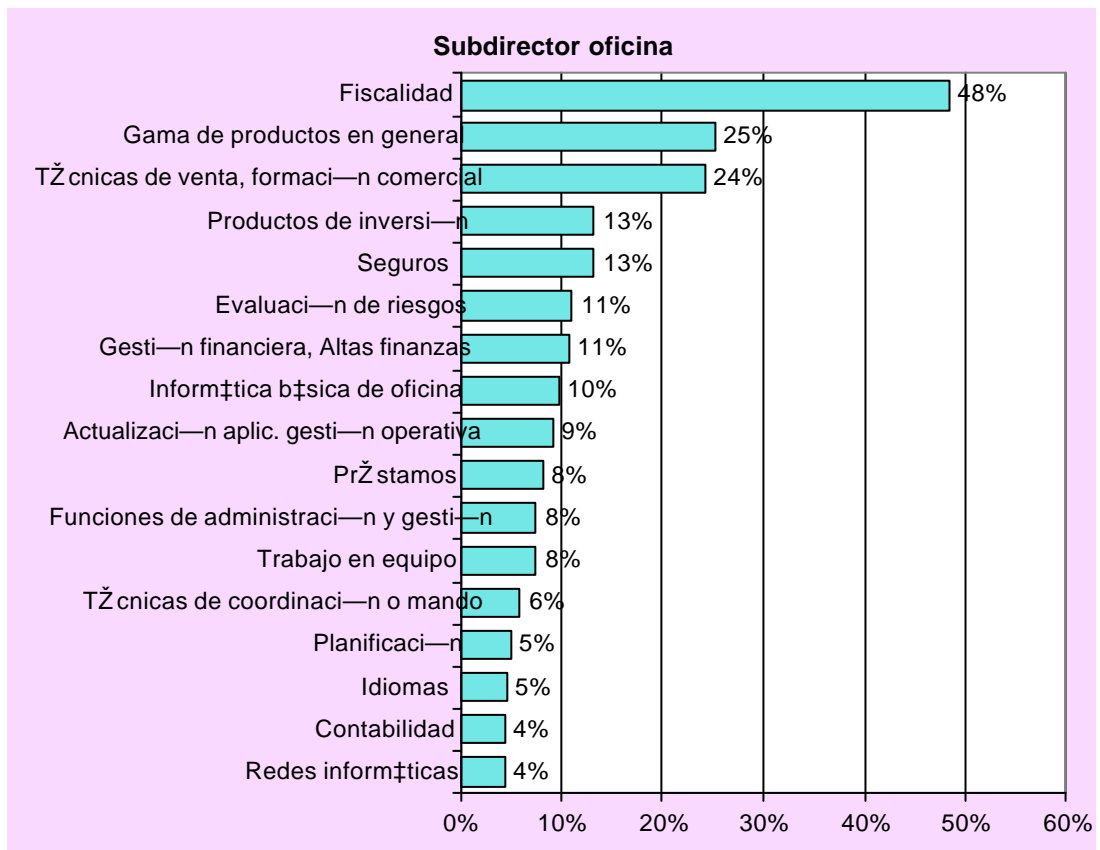
Demandas formativas por ocupaciones de la red comercial



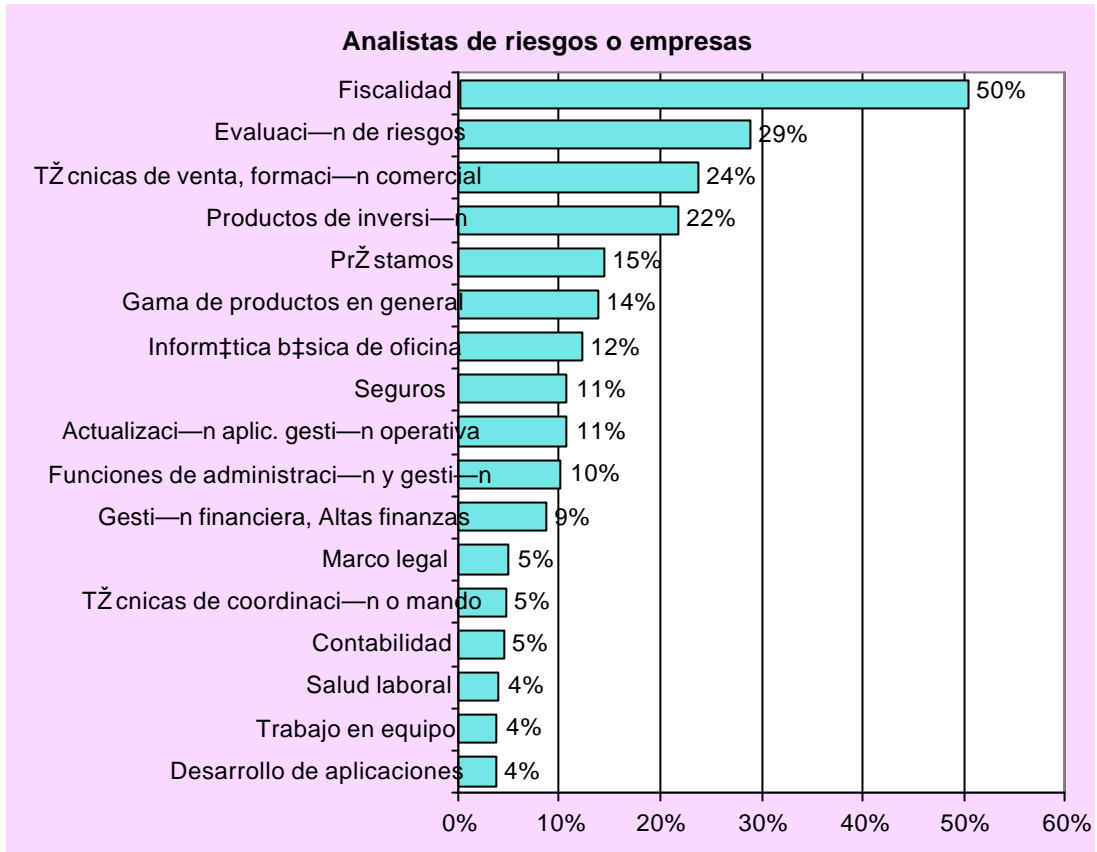
Demandas formativas por ocupaciones de la red comercial



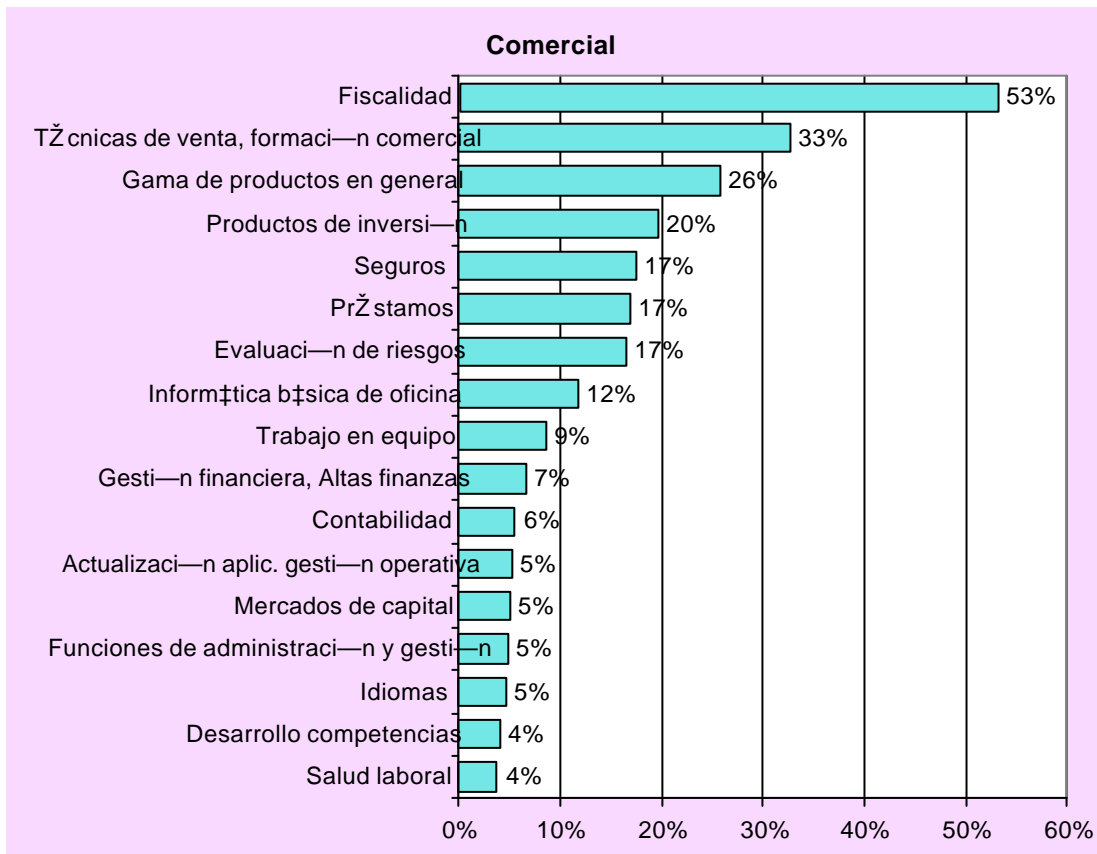
Demandas formativas por ocupaciones de la red comercial



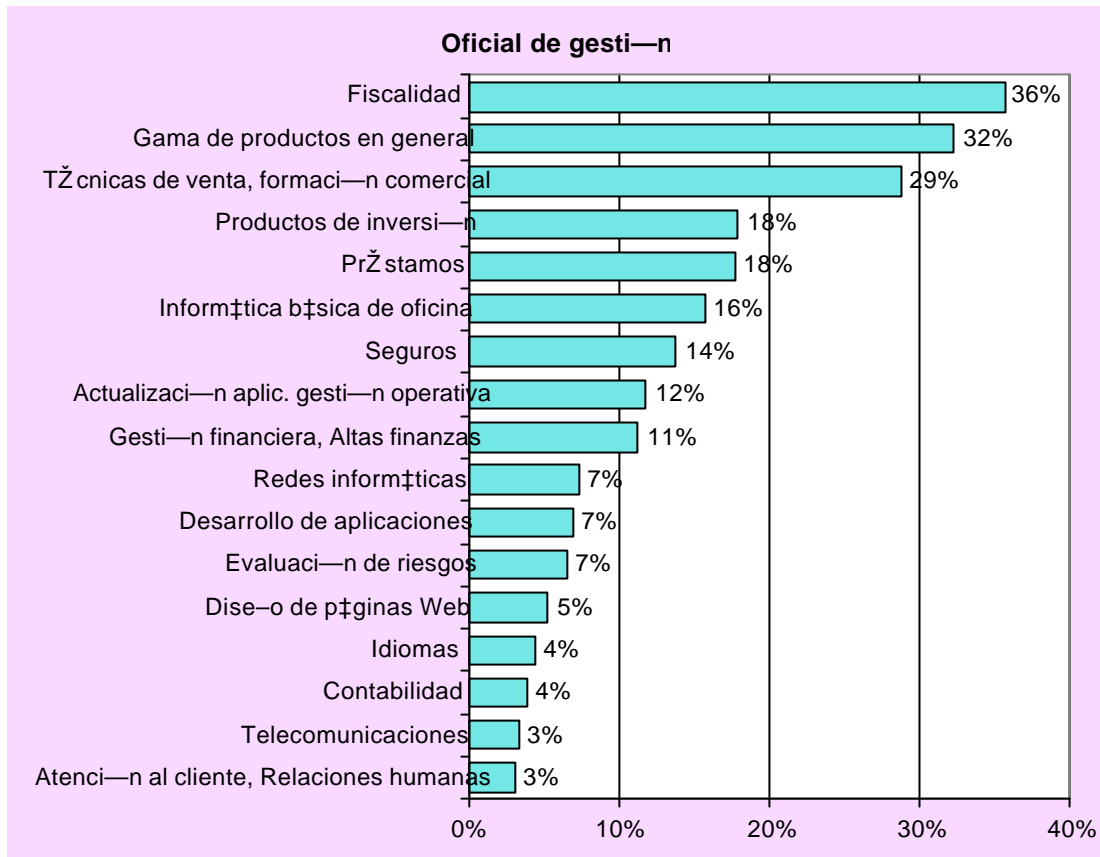
Demandas formativas por ocupaciones de la red comercial



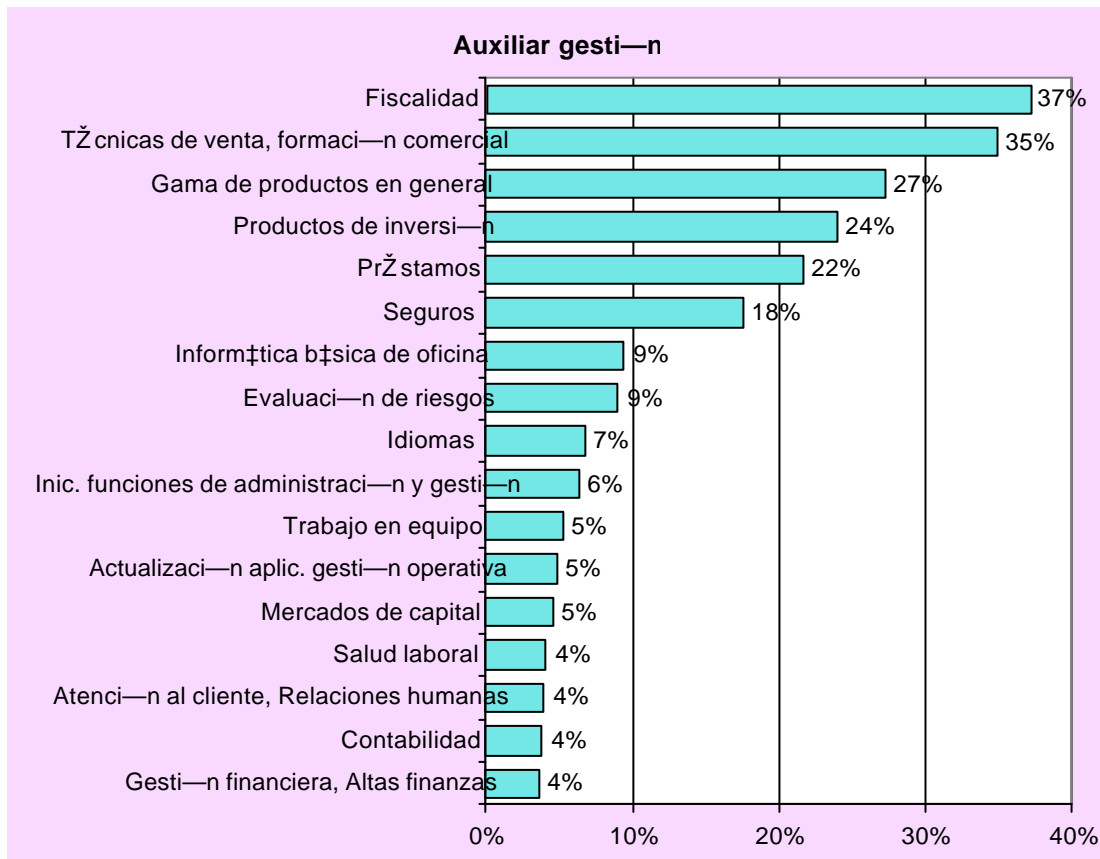
Demandas formativas por ocupaciones de la red comercial



Demandas formativas por ocupaciones de la red comercial

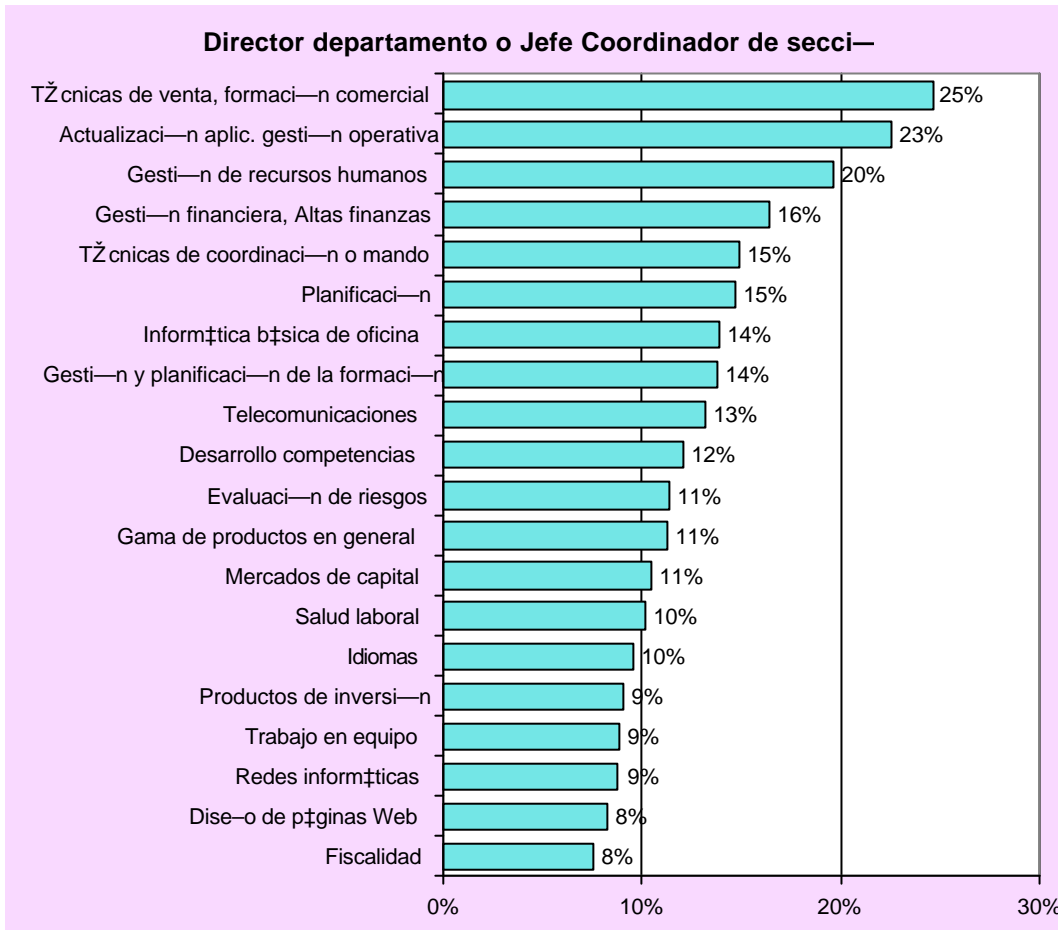


Demandas formativas por ocupaciones de la red comercial



En los servicios centrales, la estructura de las demandas formativas es distinta que en la red comercial, y más variable entre las ocupaciones. Los directivos demandan sobre todo formación comercial y los cursos relacionados con la aplicación de gestión operativa, seguido de los temas sobre gestión empresarial, gestión de recursos humanos, gestión financiera y las técnicas de coordinación y planificación. Aparecen también de forma relevante temas de informática básica y de gestión de la formación.

Demandas formativas por ocupaciones de servicios centrales



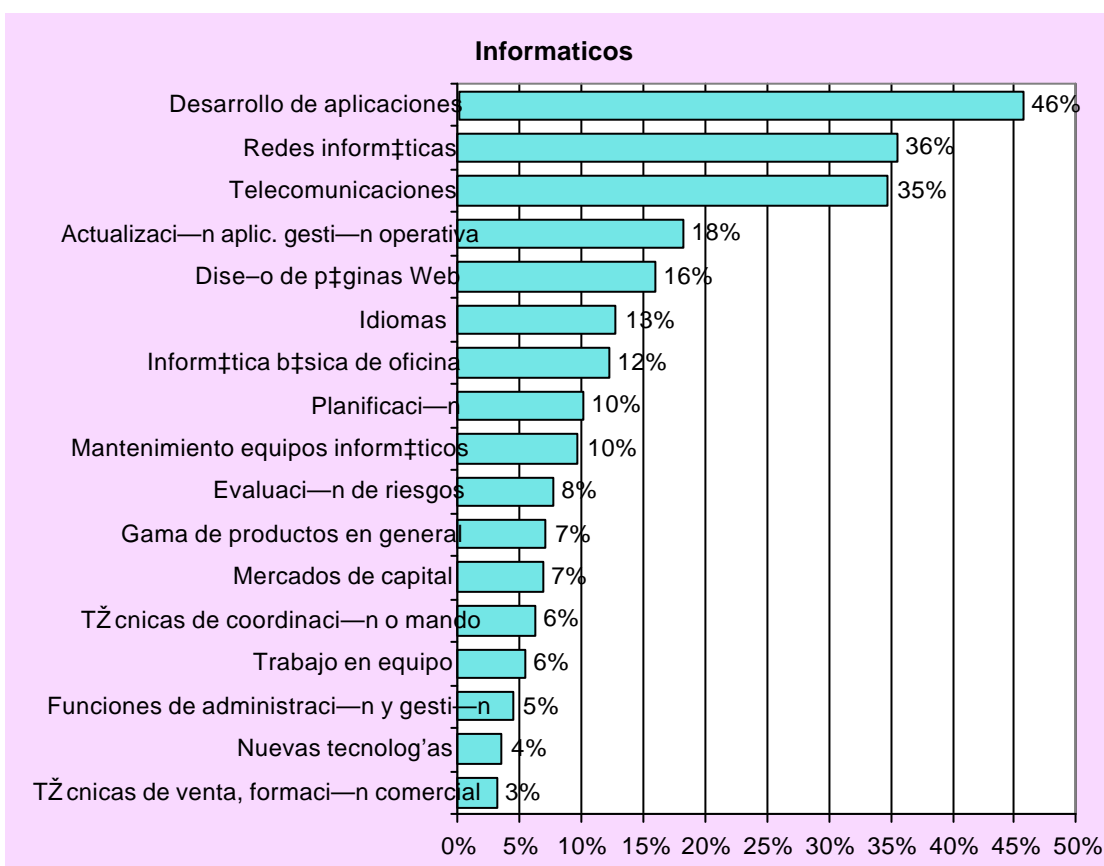
Los Técnicos de análisis, gestión y organización demandan en primer lugar cursos de evaluación de riesgos, por delante de temas de gestión financiera y de fiscalidad. La informática básica, la formación comercial, el desarrollo de aplicaciones y los cursos relacionados con la aplicación de gestión operativa alcanzan también proporciones considerables.

Los Informáticos centran sus demandas sobre todo en el desarrollo de aplicaciones, las redes informáticas y las telecomunicaciones. Con una frecuencia un tanto menor, se demandan cursos relacionados con la aplicación de gestión operativa, y el diseño de páginas Web.

Demandas formativas por ocupaciones de servicios centrales

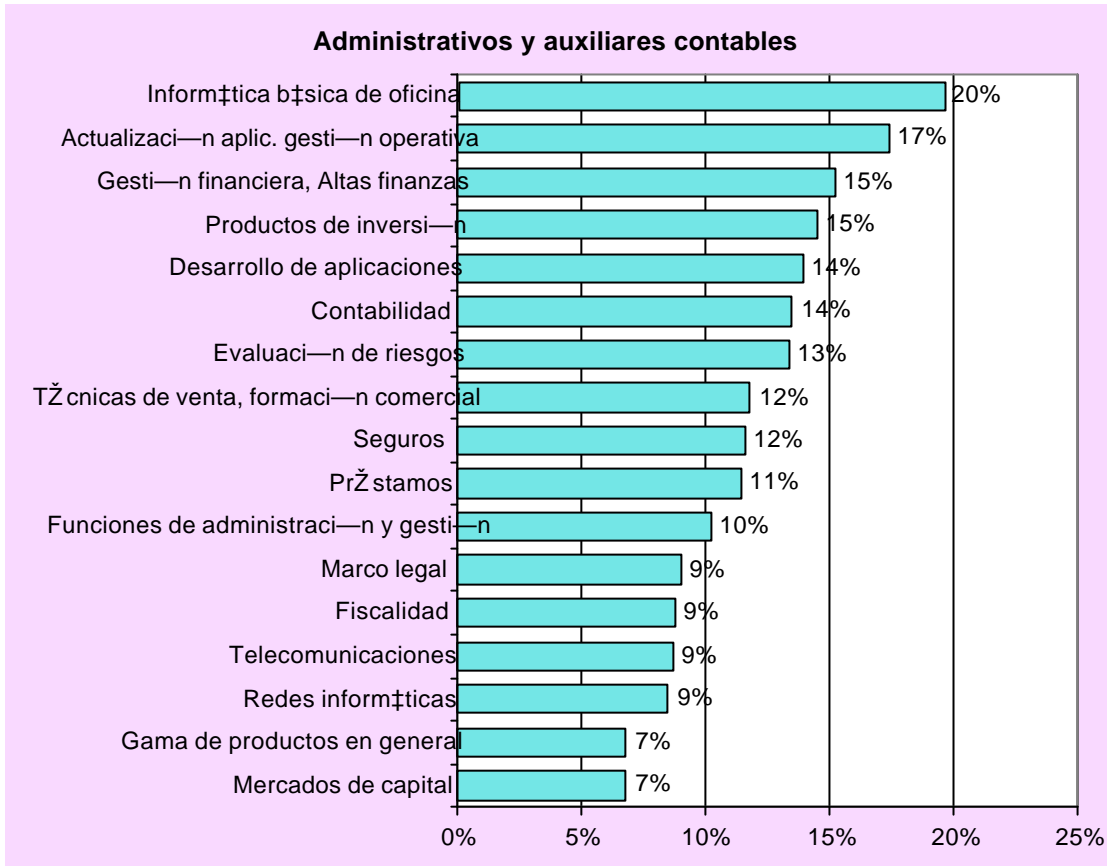


Demandas formativas por ocupaciones de servicios centrales



El personal administrativo demanda sobre todo cursos de informática básica (ofimática) y otros cursos relacionados con la aplicación de gestión operativa. Otros temas se centran en la gestión financiera, productos, el desarrollo de aplicaciones, cursos de contabilidad y la evaluación de riesgos.

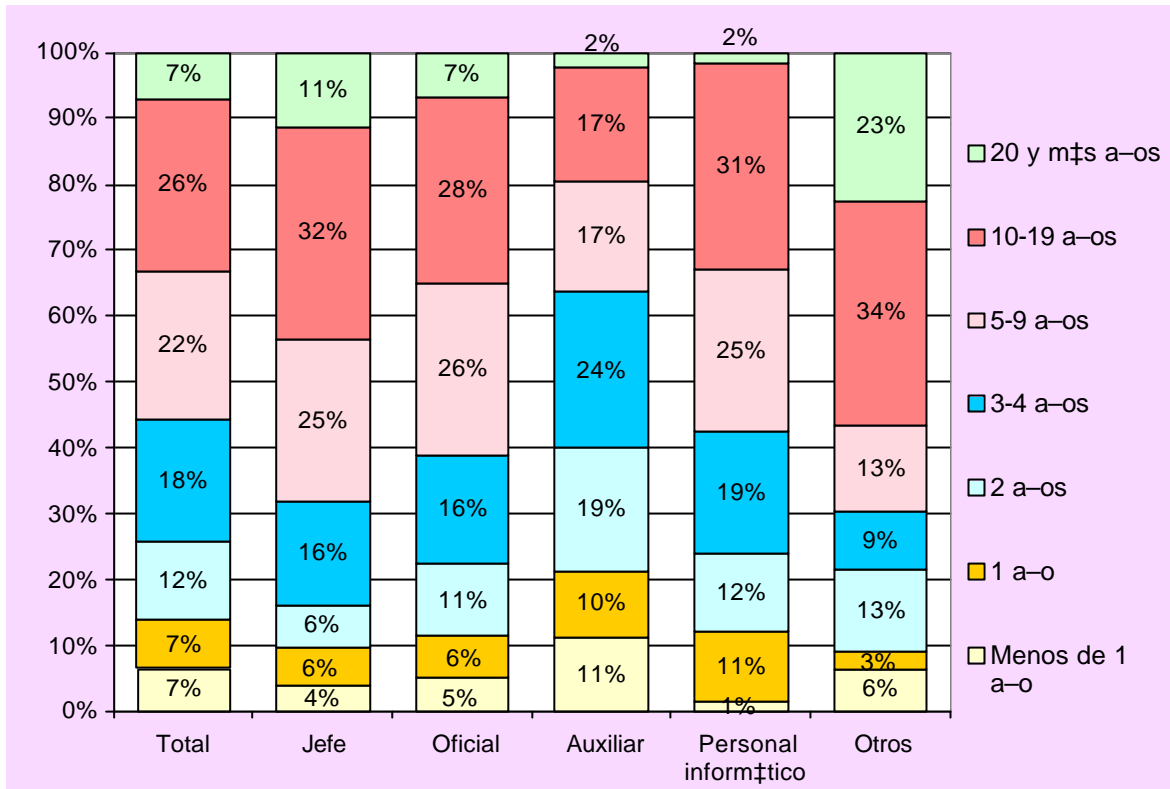
Demandas formativas por ocupaciones de servicios centrales



Promoción profesional

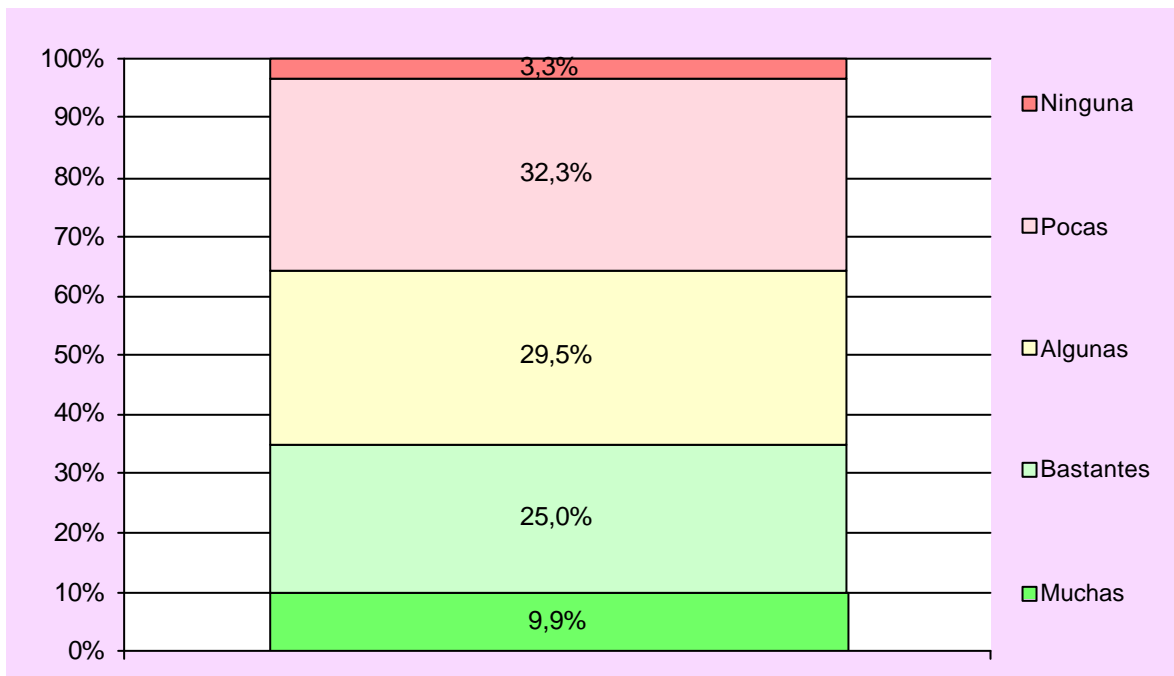
En general, el tiempo de permanencia en las categorías profesionales resulta bastante elevado: Tres de cada cuatro trabajadores permanecen en su actual categoría desde hace tres años o más, y un 55% desde hace 9 años o más. Estas proporciones son especialmente elevadas entre los Jefes (donde dos de cada tres trabajadores están en su actual categoría desde hace 9 años o más) y el personal informático. No obstante, hay que destacar que también en la categoría de los Auxiliares, (en principio pensada para la iniciación profesional) un 36% permanece en su categoría desde hace 9 años o más, y un 60% desde hace 3 años o más.

Años de antigüedad en la actual categoría profesional, por categorías profesionales



Valoración de las posibilidades de promocionarse en la empresa

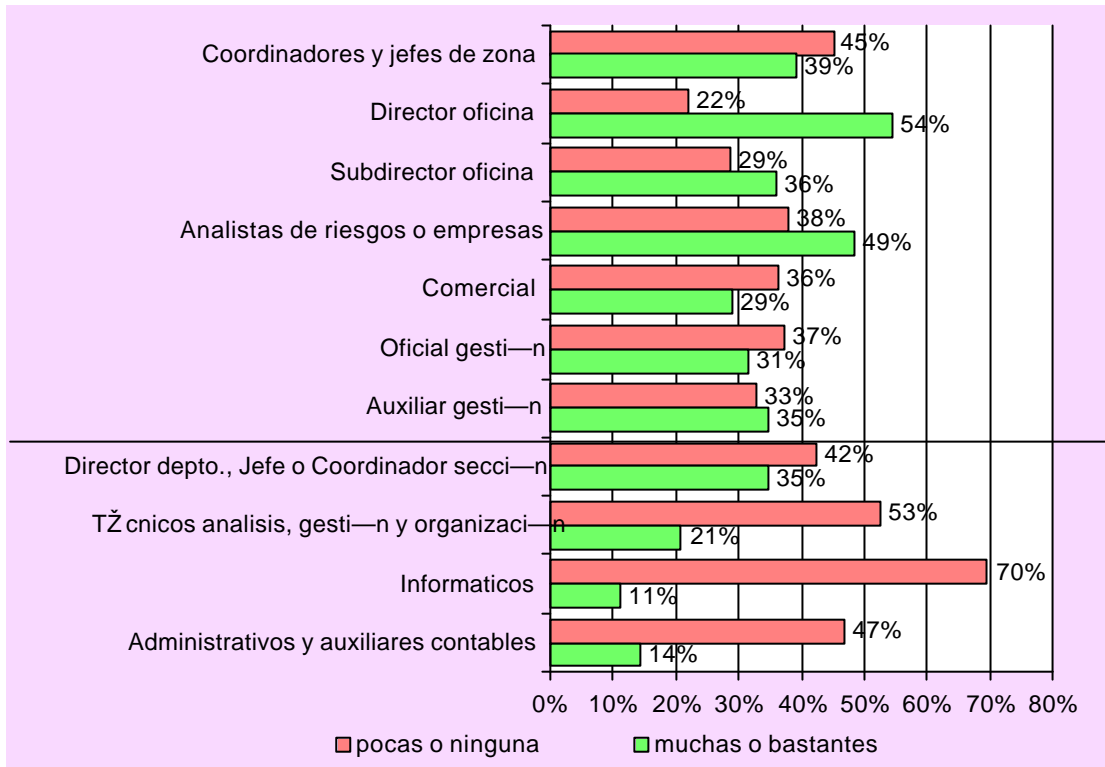
(Base: 1496 que respondieron a esta pregunta)



Un 35% de los trabajadores valoran las posibilidades de promoción en la empresa de forma positiva (con muchas o bastantes posibilidades), mientras que un 36% expresa una opinión negativa al respecto (pocas posibilidades, o ninguna). La realidad del sector parece ser bastante heterogénea en este aspecto, tanto entre las entidades, como entre las diferentes ocupaciones. Hay que destacar las limitadas posibilidades de promoción que

muestran los Informáticos, el Personal administrativo y los Técnicos en servicios centrales. También los Oficiales de gestión y los Comerciales aprecian pocas posibilidades de promoción. Esta situación afecta también a los directivos en servicios centrales y en la red comercial, aunque en parte se explica en estas últimas ocupaciones, por su ubicación en las jerarquías más altas de las empresas. Las mejores posibilidades de promoción las perciben los Directores de oficina y los Analistas de riesgos o empresas de la red comercial.

Valoración de las posibilidades de promocionarse en la empresa, por ocupaciones
(Base: 1496 que respondieron a esta pregunta)

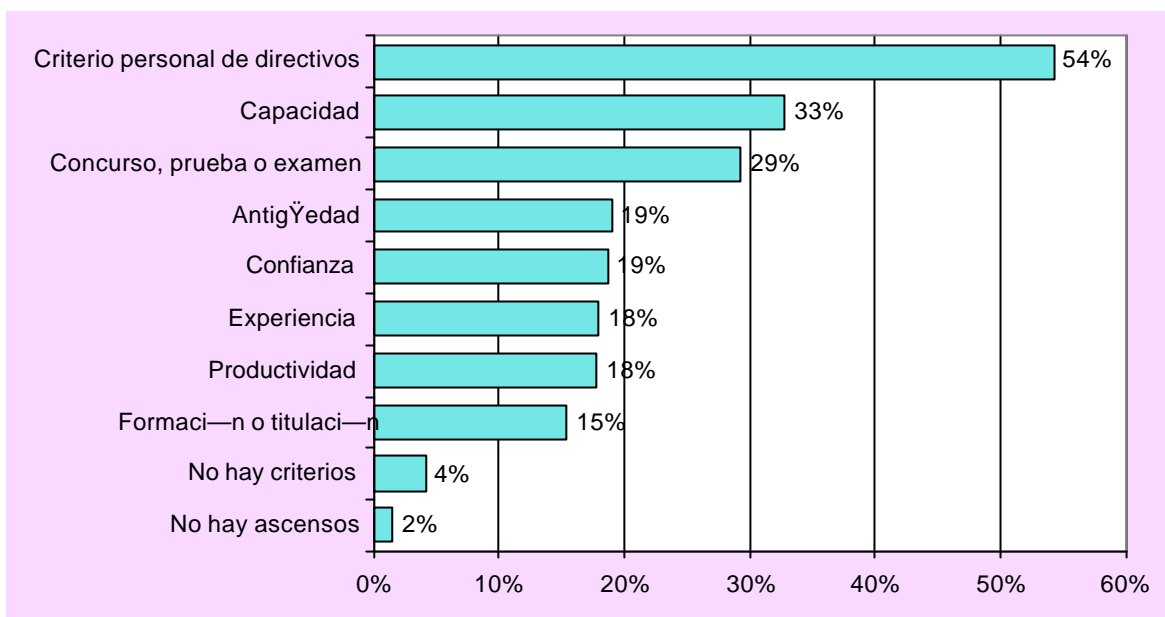


Más de la mitad de los trabajadores indican que entre los criterios necesarios para ascender en la empresas figura el criterio personal de los directivos. Otros criterios frecuentes son los que se centran en la capacidad del trabajador, y con bastante frecuencia también se recurre a concursos, pruebas o exámenes. La antigüedad se tiene en cuenta solamente en un 19% de los casos, seguida por otros criterios, como la confianza, experiencia, productividad, o la formación o titulación.

Un 41% de los trabajadores considera que los sistemas de promoción que se aplican en sus empresas no son justos, mientras que un 27% opina lo contrario, que se ajustan a criterios de justicia. En conjunto, la mayoría de los trabajadores indica que los sistemas de promoción en la empresa, se caracterizan por ser poco transparentes e inadecuados.

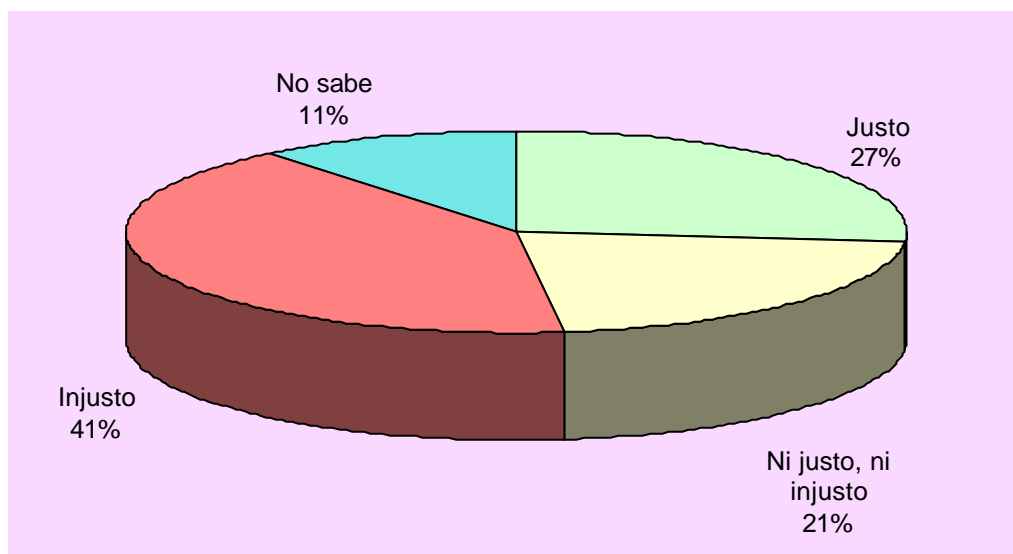
Criterios para ascender en la empresa

(Base: 1453 trabajadores que respondieron a esta pregunta; se admitían 2 respuestas)



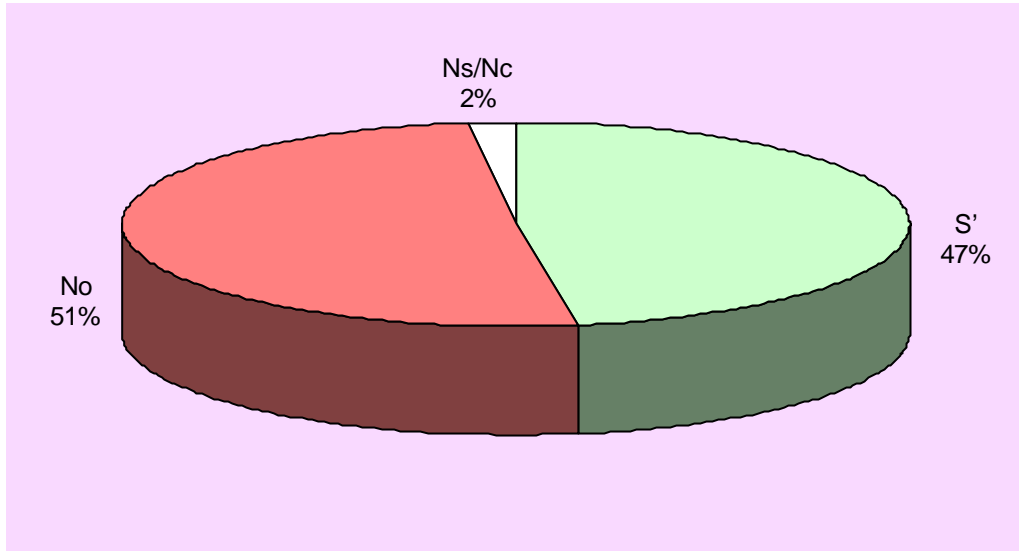
Valoración del sistema de promoción en la empresa

Base (1494 trabajadores que respondieron a esta pregunta)



Aproximadamente la mitad de los trabajadores opina que la formación profesional no se tiene en cuenta para su promoción en la empresa. Por otra parte, cuatro de cada cinco trabajadores insisten en que la formación debería tener una mayor importancia para la promoción profesional.

Valoración de si la formación se tiene en cuenta en la promoción en la empresa



Valoración de si la formación debería tener una mayor importancia para la promoción en la empresa

