



With the support of the
European Commission

MÁS Y MEJORES TRABAJOS
PARA LOS JÓVENES EN EL SECTOR
DEL COMERCIO

[INFORME]



Project Consultants:

Federico Brugnoli
brugnoli@spin360.biz

SPIN360

www.spin360.biz

Fabrice Warneck
f.warneck@syndex.eu



www.syndex.eu

[ÍNDICE]

- p. 5** **1. RESUMEN GENERAL**
- p. 6** 1.1. CONTRATACIÓN DE JÓVENES
- p. 8** 1.2. EMPLEO JUVENIL
- p. 10** 1.3. ENFOQUE INTERGENERACIONAL
- p. 13** **2. INTRODUCCIÓN**
- p. 13** 2.1. EL SECTOR DEL COMERCIO EUROPEO
- p. 20** 2.3. ENFOQUE METODOLÓGICO
- p. 23** **3. RESULTADOS DEL PROYECTO**
- p. 27** 3.1 CONTRATACIÓN
 - 2.1.1 Problemas
 - 2.1.2 Soluciones
 - 2.1.3 Buenas Prácticas
- p. 37** 3.2 EMPLEO
 - 2.2.1 Problemas
 - 2.2.2 Soluciones
 - 2.2.3 Buenas Prácticas
- p. 46** 3.3 ENFOQUE INTERGENERACIONAL
 - 2.3.1 Problemas
 - 2.3.2 Soluciones
 - 2.3.3 Buenas Prácticas
- p. 53** **4. APÉNDICES**
- p. 54** 4.1 BUENAS PRÁCTICAS EN LA CONTRATACIÓN DE JÓVENES
 - Trabajos En Prácticas - Chipre
 - Skillnet Irlanda/Mandate
 - Proyecto Haavi - De Edupoli, Finlandia
 - Proyecto "Tutkinto Tekemällä" - De Mercuria y Hok-Elanto, Finlandia
 - Sistema de educación dual profesional, Alemania
 - Programas de integración de aa formación profesional inicial y de formación adicional, Alemania
 - Nivel de entrada a la cualificación profesional (Eq), Alemania
 - Estudios combinados (teoría y práctica), Alemania
 - Contratos de trabajo-estudio, Francia, Carrefour
 - "Nuestros barrios tienen talento", Francia, partnership Nqt/ Carrefour
 - Titulación especializada en Comercio Internacional, Cecoa, Portugal
- p. 69** 4.2 BUENAS PRÁCTICAS EN EL EMPLEO DE LOS JÓVENES
 - Determinación de perfiles profesionales, Portugal
 - Unionlearn, Tuc/ Usdaw, Reino Unido
 - Encuesta general entre trabajadores jóvenes, Carrefour, Francia
- p. 75** 4.3 BUENAS PRÁCTICAS EN EL ENFOQUE INTERGENERACIONAL
 - Un buen comienzo te llevará lejos - Rewe/ Alemania
 - G&G2 (abuelos y nietos) Portugal



[RESUMEN GENERAL]

01

El sector del comercio es uno de los que ofrecen más empleo en toda la Unión Europea; en 2010 dio trabajo a 29 millones de personas en Europa, aproximadamente dos tercios en el comercio minorista y un tercio en la rama mayorista. El sector del comercio está estrechamente relacionado con las comunidades locales y las zonas geográficas donde operan, pero esta organización tradicional de esta industria está enfrentándose a los retos que presentan las nuevas formas de organizar la logística y las compras. El sector del comercio se encuentra en una encrucijada y necesita más trabajadores jóvenes cualificados.

El estudio “Más y mejores trabajos para los jóvenes del sector del comercio” se basó en tres pilares – “contratación, “empleo” y “enfoque intergeneracional”. El estudio analiza los problemas y presenta soluciones y buenas prácticas para estos tres pilares de una forma sistemática. Las conclusiones del estudio se basan en una encuesta europea así como en las reuniones presenciales que se llevaron a cabo en 2014.

1. CONTRATACIÓN DE JÓVENES

Las cuestiones clave identificadas son las siguientes:

Mejorar el atractivo del sector del comercio:

Según los sindicatos que respondieron a la encuesta, la percepción general que los jóvenes tienen de la industria del comercio es negativa. El sector minorista se percibe como uno que paga salarios más bajos que otros sectores, que prefiere contratos de alta flexibilidad y que ofrece itinerarios profesionales para trabajadores de baja cualificación con pocas expectativas en la carrera profesional. Sin embargo, hay grandes diferencias entre subsectores y zonas geográficas. El marco jurídico, los convenios colectivos y las tradiciones culturales relacionadas con los hábitos de compra tienen una gran influencia en las condiciones de trabajo y en la organización de las horas de trabajo, como puede ser con los picos de trabajo por temporadas. Muchas organizaciones empresariales han lanzado campañas de comunicación insistiendo en la gran variedad de oportunidades de empleo tanto en el sector minorista como mayorista. Estas campañas utilizan material promocional como videos o actos que pueden involucrar a trabajadores y a terceras partes (clientes, escuelas, instituciones). Las campañas de comunicación son efectivas pero deben completarse con medidas estructurales concretas que muestren una información clara de las expectativas reales de los jóvenes y las necesidades de las empresas a la vez.

Desajustes geográficos:

Las dos ramas de la industria del comercio, al por mayor y al por menor, a veces se enfrentan a diferentes retos con respecto a la contratación, un sector se concentra en áreas rurales y el otro urbanas o suburbanas. El acceso de los trabajadores a las oficinas de contratación o la falta de información de las oficinas de contratación puede ser un problema. Para terminar, los incentivos a la movilidad privados y públicos son escasos en muchos países y a veces menos desarrollados que en el transporte transfronterizo. Sin embargo, muchos ejemplos muestran que estas diferencias geográficas se pueden reducir a través de el uso de bases de datos donde aparezcan las vacantes nacionales en el sector o las ayudas financieras públicas para la movilidad de los jóvenes, que puedan trasladarse de un lugar a otro del país u otro país.

Transición entre educación y el empleo:

Los que respondieron a la encuesta identificaron una falta de correspondencia entre las competencias que proporcionan los programas educativos formales y las que necesitan las

empresas. La comunicación entre el mundo educativo y el laboral es bastante deficiente, a menudo debido a las estructuras inadecuadas a nivel nacional. Este desajuste entre la oferta y demanda de competencias es más obvio donde las empresas ya han comenzado a crear sus propios centros de formación.

No obstante, muchos estados UE, autoridades locales e interlocutores sociales sectoriales a nivel nacional han elaborado enfoques educativos satisfactorios, como el sistema educativo dual, basados en la combinación de educación teórica (escuela) y práctica “sobre el terreno” (empresa). Estos modelos nos son fácilmente transferibles debido a las diferencias entre los sistemas educativos nacionales, pero todos ofrecen resultados positivos en materia de contratación de jóvenes, independientemente del nivel inicial de educación de los trabajadores.

Reconocimiento y transferibilidad de competencias y cualificaciones:

pueden surgir problemas cuando las empresas buscan a trabajadores polivalentes que no poseen las competencias o destrezas específicas necesarias, la falta de perfiles profesionales formales y del reconocimiento de las competencias, entre ellas las competencias sociales básicas que se necesitan en los trabajos que implican interacción directa con los clientes.

Los interlocutores sociales desempeñan un papel fundamental en el análisis del desarrollo de competencias. Los agentes sociales trabajan al unísono en colaboración con organismos públicos y privados del sistema educativo para definir y actualizar perfiles profesionales a través de convenios colectivos o de recomendaciones conjuntas. Que el personal esté cualificado, que posea las competencias actualizadas en referencia a las tendencias sectoriales y los hábitos de consumo actuales, es esencial para mejorar la calidad del servicio que se ofrece a los clientes.

Buenas prácticas:

El sector del comercio sigue siendo un punto de entrada al mercado laboral importante para los jóvenes. No nos sorprende, por lo tanto, que la gran mayoría de los ejemplos de buenas prácticas identificadas en el estudio se hayan encontrado en el campo de contratación. Podemos dividirlas en las siguientes áreas: a) accesos al trabajo a través del sistema de educación dual, b) adaptación de las cualificaciones y obtención de nuevos diplomas y certificaciones, c) apoyo individual a la formación sobre cómo acceder a los sindicatos. Sin embargo, la cooperación entre empresas y centros educativos ha sido muy satisfactoria a la hora de mejorar los resultados de empleo. El apoyo financiero de las autoridades públicas ha resultado esencial en la mayoría de los casos en estudio

➔ RECOMENDACIONES

Las acciones siguientes podrían ser útiles a la hora de mejorar el atractivo del sector del comercio, sobre todo entre los jóvenes:

1. Campañas de comunicación dirigidas a jóvenes, haciendo hincapié en los perfiles profesionales y las competencias con mayor demanda tanto en comercio al por mayor y al por menor.
2. Campañas de comunicación presentando casos de personas que han construido una carrera de éxito en el sector.
3. Mejorar la comunicación en las comunidades locales dirigida a los jóvenes que viven en áreas remotas, cerca de polígonos de tiendas outlet o de comercio mayorista.
4. Las campañas de comunicación deberían estar acompañadas de medidas estructurales concretas que tengan en cuenta las necesidades reales y cambiantes de los jóvenes que quieren entrar en el sector además de escucharlos. Tales medidas podrían incluir la apertura de escuelas y centros de formación profesional específicos para el sector del comercio.
5. Los interlocutores sociales a todos los niveles deberían trabajar juntos para crear más empleos significativos en el sector del comercio en aras de aumentar su atractivo y mantener a los jóvenes cualificados y con competencias específicas en el sector. Las modalidades de horarios de trabajo flexible son práctica común en el comercio mayorista/minorista. Los interlocutores sociales a todos los niveles deberían promover esta buena práctica existente y contribuir a la existencia de condiciones de trabajo favorables para los jóvenes en el sector. Los agentes sociales deberán ocuparse de los casos de abuso de la flexibilidad del trabajo, de acuerdo con la legislación laboral nacional en la materia y los convenios colectivos.
6. La formación y el desarrollo de competencias debe ser parte integral de la estrategia para atraer y retener a los jóvenes en el sector.
7. La Comisión Europea, junto con el Parlamento Europeo, deberían mejorar el acceso a la financiación de los interlocutores sociales de la industria del comercio a nivel nacional y europeo.

Reconocimiento y transferibilidad de competencias y transición entre educación y empleo:

1. Los gobiernos y los interlocutores sociales deberían analizar y poner en marcha sistemas de reconocimiento de las destrezas adquiridas en el trabajo y de las llamadas “habilidades sociales” (habilidades informales). La mejora de la transferencia de competencias ayudaría a las empresas a encontrar a las personas con los talentos adecuados y facilitaría a los trabajadores en la búsqueda de empleo al mismo tiempo que mejoraría sus oportunidades de empleo;
2. Los agentes sociales, las empresas y las entidades educativas (universidades, escuelas profesionales de comercio, y organismos de formación profesional) deberían tener una mayor cooperación hacia la adaptación continua de los programas de FP a las necesidades cambiantes del sector.
3. El sistema de educación dual, los programas de aprendices, los trabajos en prácticas y otros tipos de aprendizaje “en el lugar de trabajo” ha probado su eficacia en varios países. Se recomienda a los interlocutores sociales de otros países a explorar la viabilidad de aplicar modelos similares y de analizar su puesta en marcha en su contexto nacional. Los interlocutores sociales podrían utilizar sistemas de referencia “benchmarking” para promover buenas prácticas.
4. La Comisión Europea junto con el Parlamento Europeo deberían poner a disposición más recursos financieros (convocatorias de propuestas de proyectos específicos, FSE, etc.) tanto mediante inversiones privadas como públicas y a través de una mejor cooperación entre organismos de FP, empresas y autoridades públicas así como de una mejor coordinación de las políticas nacionales y comunitarias de financiación.
5. Los gobiernos, las autoridades locales y los organismos de empleo deberían continuar el apoyo financiero de las políticas de contratación dirigidas a trabajadores jóvenes (con especial énfasis en los grupos más vulnerables) cuando éstas ya existen. Este apoyo se proporcionaría bien a las empresas que contratan, o a la entidad de colocación o a los aprendices o trabajadores en prácticas. Los interlocutores sociales deberían establecer un sistema de evaluación comparativa para evaluar el retorno de la inversión mediante la medición de habilidades para el trabajo de los jóvenes y el desarrollo profesional durante un período dado y promover las mejores prácticas en otros países.

2. EMPLEO JUVENIL

Aplicación de programas de cualificación de trabajadores:

el estudio muestra que el sector del comercio carece de programas de cualificación apropiados y adaptados a los trabajadores jóvenes. Algunas empresas cuentan con este tipo de iniciativas, pero no necesariamente a nivel sectorial o de acuerdo con los modelos nacionales de relaciones laborales. Además, estos programas se centran principalmente en las especificidades técnicas o de productos concretos de una empresa y no pueden ser transferibles a otras empresas. Esto puede tener un efecto negativo en la movilidad y la empleabilidad de los trabajadores. Por último, las PYME no tienen la capacidad de sustitución de los trabajadores que siguen un curso de formación durante las horas de trabajo. La mano de obra restante no siempre es suficiente para cubrir la carga de trabajo. Como consecuencia, las PYME podrían ser menos competitivas debido a la falta de competencias pertinentes.

En varios países, se han creado “fondos interprofesionales” para financiar programas de capacitación. Las empresas y los trabajadores contribuyen a un fondo común que se redistribuye en formación de trabajadores para que las empresas pueden encontrar los perfiles profesionales que están buscando. Este sistema garantiza una mejor movilidad y la empleabilidad de los trabajadores. Se basa en la cooperación entre los interlocutores sociales ya que éstos definen el contenido y los objetivos de la formación.

Salidas profesionales:

incluso a pesar de que haya gerentes con un nivel relativamente bajo de educación formal que hayan escalado desde el escalafón más bajo de la empresa a puestos de dirección, el nivel global de oportunidades de desarrollo profesional sigue siendo bajo en el sector. Sin embargo, todavía se podría mejorar mucho la comunicación interna de estas oportunidades. Además, las políticas de aprendizaje permanente son fundamentales para las empresas en aras de retener personal calificado. Por último, el estudio muestra que las perspectivas de carrera profesional se pueden mejorar a través de la modernización de las estructuras comerciales y la organización profesional de las empresas. Nuevos modelos de negocio como franquicias, cooperativas y redes de empresas son algunos de los ejemplos útiles de cómo este tipo de estructuras empresariales modernas pueden ayudar en el desarrollo profesional.

Estabilidad/ flexibilidad del empleo:

la cuestión de la flexibilidad se diferencia no sólo entre países y subsectores pero también depende de las prioridades individuales de los trabajadores jóvenes (estatus familiar, estudiantes ...). Lo mismo ocurre con el trabajo a tiempo parcial, considerada por los sindicatos encuestados una práctica en alza en el sector. En muchos casos, los trabajadores jóvenes tienen poca influencia sobre sus horarios de trabajo. Esta rigidez puede llevar a dificultades reales en la retención de los trabajadores (y sus competencias).

Políticas de Recursos humanos:

el estudio muestra que hay una falta de políticas de recursos humanos adecuada y específica para los trabajadores jóvenes. En algunos países como Alemania y la República Checa, las políticas basadas únicamente en criterios de edad son ilegales.

Buenas prácticas:

Aunque se identificaron sólo muy pocos ejemplos de buenas prácticas, todas contienen resultados importantes: en primer lugar, la contratación de trabajadores jóvenes no es suficiente en sí misma: las necesidades de competencias evolucionan constantemente; la estabilidad laboral es un activo para las empresas, porque las habilidades sociales se adquieren en el lugar de trabajo. En segundo lugar, el reconocimiento sectorial o nacional de un perfil de cualificación / puesto de trabajo es importante tanto para los trabajadores jóvenes como para los departamentos de Recursos Humanos. Este reconocimiento facilita la comprensión del desarrollo de la carrera o las oportunidades de empleo en el sector del comercio, y puede mejorar el reconocimiento de las habilidades personales de los trabajadores y el know-how, y ayudar a la fijación de salarios a través de los convenios colectivos. Aumentar la motivación y el atractivo del sector requiere de la cooperación entre los interlocutores sociales y los organismos educativos pertinentes.

➔ RECOMENDACIONES

Las acciones siguientes serían de gran ayuda en el aumento de la capacidad de atracción del sector del comercio, especialmente hacia los jóvenes:

Descripción del trabajo y perspectivas profesionales:

1. En la última década han surgido nuevos puestos de trabajo y nuevos modelos de negocio relacionados con las nuevas tecnologías. Por lo tanto, los interlocutores sociales recomiendan un análisis más profundo de las competencias necesarias en el futuro así como los nuevos empleos emergentes en el sector del comercio.
2. Se recomienda una cooperación estrecha entre los departamentos de Recursos Humanos y los sindicatos o representantes de los trabajadores en materia de formación (reciclaje) en los países donde estas prácticas no existan.
3. La determinación de los perfiles laborales por parte de los agentes sociales y de los expertos pertinentes es esencial para establecer marcos de cualificaciones y planificación de la carrera laboral. La transferibilidad de las competencias y de la educación también depende en gran medida de la clasificación sectorial de los distintos puestos de trabajo.
4. También deben proporcionarse oportunidades de mejorar en la carrera profesional y de formación para los trabajadores poco cualificados o los que comienzan su carrera en niveles de cualificación baja.

Estabilidad/flexibilidad en el empleo/retención:

1. Deben promoverse las modalidades, tanto existentes como nuevas, de organización del horario laboral que se adapten y respondan a las necesidades cambiantes de los trabajadores en distintas etapas de su vida profesional y que también respondan a la necesidad de flexibilidad de las empresas.
2. La promoción de nuevas formas de organización del trabajo podría contribuir a la aparición de nuevos perfiles profesionales, mejor adaptados a las necesidades de los trabajadores jóvenes y a sus expectativas de carrera profesional, y respetando los derechos laborales individuales y colectivos.
3. Las soluciones negociadas entre los interlocutores sociales podrían, en su caso, reducir y mitigar el impacto negativo de la flexibilidad en las tasas de retención y en la rotación del personal joven y, al mismo tiempo, responder positivamente a los requerimientos de la industria.
4. El diálogo social y los convenios colectivos deberían promoverse aún más con el fin de encontrar soluciones que respondan a las necesidades de los trabajadores y de las empresas.

3. ENFOQUE INTERGENERACIONAL

Equilibrio demográfico:

No ha sido posible identificar políticas de conciliación demográficas a nivel sectorial o de empresa; junto con las limitaciones legales, este equilibrio no parece ser todavía parte de la cultura del sector del comercio.

Reconocimiento de los programas de tutoría o mentores:

En la práctica, muchas grandes empresas llevan a cabo programas de tutoría, pero sin una formalización clara. Por ejemplo, no existe una definición clara de los perfiles de los mentores (calificación, edad o experiencia) ni de su papel en la evaluación (objetividad de los puntos de referencia).

Programas de transferencia de conocimientos y competencias:

Esto puede beneficiar a los jóvenes trabajadores y también a los mayores, cada uno con sus propias competencias y necesidades de aprendizaje. Al igual que con los programas de tutoría, hay una parte parcial de experiencia, pero esto sólo se refleja en unos pocos casos aislados que no pueden ser fácilmente utilizados para conformar un enfoque más holístico.

Buenas prácticas:

Se han identificado muchos casos interesantes en el estudio que demostraron que es la experiencia, y no sólo la edad lo que importa. Los jóvenes también tienen sus propias habilidades que se pueden transferir a las personas mayores. Los programas de tutoría son claramente una práctica que se está extendiendo y que ofrece resultados concretos. Algunas empresas han establecido sistemas de formación y cualificación para los mentores. Pero queda mucho trabajo por hacer para garantizar un enfoque intergeneracional sistemático.

➔ RECOMENDACIONES

Las acciones siguientes serían de gran ayuda en el aumento de la capacidad de atracción del sector del comercio, especialmente hacia los jóvenes :

1. Los interlocutores sociales a todos los niveles deben abrir un debate destinado a desarrollar programas intergeneracionales (encuestas, programas de tutoría, ...) tanto a nivel sectorial como de empresa con el fin de mejorar las transferencias de conocimientos técnicos y habilidades entre los trabajadores experimentados y los menos experimentados.
2. Deben promoverse las buenas prácticas en este campo con el fin de aumentar la concienciación, la visibilidad, la difusión y el seguimiento de las mismas.





[INTRODUCCIÓN]

02

EL SECTOR DEL COMERCIO EUROPEO¹

La palabra “comercio” se refiere generalmente a dos actividades aunque relacionadas, separadas – minorista y mayorista. Las actividades del comercio minorista y mayorista suponen en su conjunto una contribución significativa al desarrollo económico y socioeconómico de la Unión Europea.

En 2010, el comercio generó una facturación de más de 7.8 trillones de euros, cerca de 5.3 trillones en el sector mayorista y 2.6 trillones en el sector minorista, cifras significativamente mayores que muchos otros sectores, incluido el sector manufacturero. Representando algo más de 5 millones y medio de empresas, algo menos de 1,8 millones en el comercio mayorista y poco menos de 3,65 millones en el comercio minorista, considerablemente más que el siguiente sector más grande, la construcción. Proporcionó empleo a aproximadamente 29 millones de personas, algo menos de diez millones y medio en comercio al por mayor y algo más de 18,5 millones en comercio minorista, el segundo sector en tamaño después de la manufactura.

Siempre ha habido una estrecha interacción entre el comercio mayorista y el minorista, y la distinción entre ambas actividades es cada vez más difusa, especialmente ahora que los minoristas y mayoristas se mueven arriba y abajo en la cadena de suministro. Los minoristas están produciendo y distribuyendo, cada vez más, sus propios productos, sobre todo en el sector alimentario. Los mayoristas se están acercando a los consumidores privados, particularmente con la llegada de las compras por internet. Además, algunos minoristas de gran tamaño se están expandiendo a otros sectores como los servicios financieros.

¹ Los datos y comentarios en este párrafo se han extraído del informe del Consejo de Cualificaciones Sectoriales correspondiente al Comercio

COMERCIO MAYORISTA

El comercio al por mayor se define como “reventa (venta sin transformación) de productos nuevos y usados a minoristas; a usuarios industriales, comerciales, institucionales o profesionales; a otros mayoristas; o actuar como agentes en la compra o venta de mercancías para tales personas o empresas” según el glosario de términos estadísticos de la OCDE.

Eurostat define a los mayoristas como empresas ‘situadas entre los productores y los usuarios, proporcionando conocimientos técnicos y conocimientos de mercados en los que tienen experiencia’. Ofrecen una amplia gama de servicios desde el almacenamiento básico, fraccionamiento de la mercancía, selección, clasificación y logística hasta operaciones pre y post producción (por ejemplo, etiquetado, empaquetado, embotellado e instalación). Para fines estadísticos, los servicios mayoristas cubren las ocho áreas específicas siguientes:

- Servicios de intermediación al por mayor, por comisión o contrato
- Comercio al por mayor de materias primas agrarias y de animales vivos
- Comercio al por mayor de productos alimenticios, bebidas y tabaco
- Comercio al por mayor de artículos de uso doméstico
- Comercio al por mayor de equipos para las tecnologías de la información y las comunicaciones
- Comercio al por mayor de maquinaria, equipos y suministros
- Otro comercio al por mayor especializado
- Comercio al por mayor no especializado

▶ TABLA 1

INDICADORES PRINCIPALES, COMERCIO AL POR MAYOR (DIVISIÓN 46 DE LA NACE), EU-27, 2010⁴

El comercio mayorista es un sector importante en términos del, como se muestra en la Tabla 1. En la Tabla 2 se puede ver que 10.434.200 personas trabajaron en el sector mayorista en la Unión Europea durante 2010, con cifras globales significativas, como más de un millón de trabajadores en Estados Miembros muy poblados (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido).

	Valores
INDICADORES PRINCIPALES	
Número de empresas (miles)	1,787
Número de trabajadores (miles)	10,434
Facturación (millones EUR)	5,257,689

² http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Wholesale_trade_statistics_-_NACE_Rev_2

³ Fuente: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Wholesale_trade_statistics_-_NACE_Rev_2

⁴ Fuente: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Wholesale_trade_statistics_-_NACE_Rev_2

▶ TABLA 2

NÚMERO DE TRABAJADORES DEL SECTOR MAYORISTA, 1000S, 2010⁵

La gran mayoría de los trabajadores del sector mayorista de EU-27 tienen entre 25 y 59 años. Sin embargo, ha habido una reciente entrada de algo más de medio millón de trabajadores menores de 24 años. También existe un porcentaje relativamente alto de trabajadores mayores (de entre 55 y 64 años) que están a punto de abandonar el sector.

	NÚMERO DE TRABAJADORES	
	Miles	%
AUSTRIA	10.434,20	100,0%
BÉLGICA	195,6	1,9%
BULGARIA	237,3	2,3%
CROACIA	170,1	1,6%
CHIPRE	87,5	0,8%
REPÚBLICA CHECA	20,5	0,2%
DINAMARCA	247,3	2,4%
ESTONIA	146,1	1,4%
FINLANDIA	27,5	0,3%
FRANCIA	90,3	0,9%
ALEMANIA	1.068,00	10,2%
GRECIA	1.820,50	17,4%
HUNGRÍA		0,0%
IRLANDA	170,1	1,6%
IRLANDA	89,4	0,9%

	NÚMERO DE TRABAJADORES	
	Miles	%
ITALIA	1.200,10	11,5%
LETONIA	44,3	0,4%
LITUANIA	70,7	0,7%
LUXEMBURGO	15,8	0,2%
MALTA		0,0%
PAÍSES BAJOS	499,8	4,8%
POLONIA	739,5	7,1%
PORTUGAL	258,1	2,5%
RUMANÍA	322,5	3,1%
ESLOVAQUIA	149,8	1,4%
ESLOVENIA	47	0,5%
ESPAÑA	1.071,50	10,3%
SUECIA	240	2,3%
REINO UNIDO	1.139,50	10,9%

⁵ Fuente: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Wholesale_trade_statistics_-_NACE_Rev._2

▶ TABLA 3

EMPLEO Y EDAD EN EL SECTOR MAYORISTA, 1 000S, 2010⁶

b = desglose en series por edad

u = baja fiabilidad

	15 a 64	15 a 24	25 a 59	55 a 64
EU - 27	7,220.8	563.9	6388.3	808.8
AUSTRIA	193.6	23.4	165.6	18.3
BÉLGICA	149.4	9.4	135.4	17.0
BULGARIA	115.5	9.6	103.4	9.2
CROACIA	47.7	3.2(u)	43.6	5.5(u)
CHIPRE	21.8	2.0	19.0	3.1
REPÚBLICA CHECA	162.1	9.9	148.6	17.3
DINAMARCA	104.6	8.3	90.9	14.3
ESTONIA	17.4	:(u)	16.1	:(u)
FINLANDIA	91.4	7.8	78.8	13.7
FRANCIA	987.2	64.7	905.1	95.1
ALEMANIA	1,089.6	103.9	932.8	152.3
GRECIA	164.1	7.0	153.1	15.5
HUNGRÍA	104.9	5.5	98.1	10.1
IRLANDA	51.5	3.1(u)	46.1	6.9

	15 a 64	15 a 24	25 a 59	55 a 64
ITALIA	966.6	49.4	888.6	92.2
LETONIA	27.2	:(u)	24.8	2.3(u)
LITUANIA	59.2	5.0(u)	52.9	:(u)
LUXEMBURGO	5.8	:(u)	5.5	0.6(u)
MALTA	8.8	1.6	7.0	0.9
PAÍSES BAJOS	273.6(b)	26.6(b)	234.0(b)	36.6(b)
POLONIA	542.2(b)	46.7(b)	483.4(b)	46.5(b)
PORTUGAL	149.0	8.5	131.7	19.7
RUMANÍA	218.0	23.7	193.2	10.0(u)
ESLOVAQUIA	69.4	4.1	63.7	6.1
ESLOVENIA	20.4	1.4(u)	18.7	1.1(u)
ESPAÑA	713.8	40.2	641.7	78.6
SUECIA	204.3	16.2	173.3	31.3
REINO UNIDO	709.3	83.2	577.0	105.0

⁶ Fuente: Eurostat, Employment by sex, age and detailed economic activity - lfsa_egan22d

COMERCIO MINORISTA

Comercio al por menor se define como 'la reventa (venta sin transformación) de productos nuevos y usados al público en general, para consumo o uso personal o familiar', según el glosario de términos estadísticos de la OCDE. Según Eurostat, "comercio al por menor suele ser la etapa final de la cadena de distribución desde los productores a los consumidores". Para fines estadísticos, el comercio minorista se distribuye en las siguientes nueve áreas específicas:

- Venta al por menor en establecimientos no especializados
- Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en establecimientos especializados
- Venta al por menor de carburantes para la automoción en establecimientos especializados
- Venta al por menor de equipos de TIC en establecimientos especializados
- Venta al por menor de otros enseres domésticos en comercios especializados
- Venta al por menor de artículos culturales y recreativos en establecimientos especializados
- Venta al por menor de otros artículos en establecimientos especializados
- Venta al por menor en puestos de venta y mercados

El comercio minorista contribuye en gran medida al desarrollo económico y socio-económico de la UE, como podemos apreciar en la Tabla 4.

▶ TABLA 4

INDICADORES PRINCIPALES, COMERCIO AL POR MENOR (DIVISIÓN 47 DE LA NACE), EU-27, 2010⁸

En términos económicos, el volumen de negocios en el comercio al por menor en 2010 fue de 2.592 millones de euros, lo que equivale al 10,9% del total de la UE para la economía mercantil no financiera. Con 3,6 millones de empresas de comercio al por menor, que emplean a 18,6 millones de personas, lo que equivale al 16,8% de todas las empresas de la economía mercantil no financiera de la UE y representa el 14,0% de los trabajadores en la economía mercantil no financiera de la UE. El sector minorista se caracteriza por estar compuesto de "un gran número de empresas, que generalmente tienen un tamaño pequeño y mediano, que producen un nivel relativamente alto de volumen de negocio pero menos valor añadido". Como puede verse en la Tabla 5, había 18.561.500 personas empleadas en el sector minorista en toda la Unión Europea en 2010, con cifras particularmente significativos en Alemania y el Reino Unido, y en menor medida, en Francia, Italia y España.

	Valores
INDICADORES PRINCIPALES	
Número de empresas (miles)	3,648
Número de trabajadores (miles)	18,562
Facturación (millones EUR)	2,592,034

⁷ <http://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=2345>

⁸ http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Retail_trade_statistics_-_NACE_Rev_2

⁹ http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Retail_trade_statistics_-_NACE_Rev_2

▶ TABLA 5

NÚMERO DE TRABAJADORES DEL SECTOR MINORISTA, 1000S, 2010¹⁰

La gran mayoría de los trabajadores del sector minorista están comprendidos en la franja de edad 25-59. Aunque se aprecia un gran número de trabajadores menores de 24 años (3.241.600) de entrada reciente en el sector y un número muy bajo de trabajadores mayores que estén considerando abandonar el sector. **Según un análisis reciente de Eurofound, el sector minorista tiene una de las mayores tasas de empleo juvenil y una de las más bajas de trabajadores de 50+ años, comparado con otros sectores.** ¹¹

	NÚMERO DE TRABAJADORES			NÚMERO DE TRABAJADORES	
	Miles	%		Miles	%
AUSTRIA	18.561,50	100,0%	ITALIA	1893,2	10,2%
BÉLGICA	343,3	1,8%	LETONIA	91,3	0,5%
BULGARIA	318	1,7%	LITUANIA	129	0,7%
CROACIA	311,3	1,7%	LUXEMBURGO	23	0,1%
CHIPRE	140,1	0,8%	MALTA		
REPÚBLICA CHECA	37,8	0,2%	PAÍSES BAJOS	810,4	4,4%
DINAMARCA	357,8	1,9%	POLONIA	1291,6	7,0%
ESTONIA	223,4	1,2%	PORTUGAL	459	2,5%
FINLANDIA	44,8	0,2%	RUMANÍA	471,5	2,5%
FRANCIA	163,6	0,9%	ESLOVAQUIA	191,7	1,0%
ALEMANIA	1904,9	10,3%	ESLOVENIA	55,8	0,3%
GRECIA	3333,3	18,0%	ESPAÑA	1712,7	9,2%
HUNGRÍA			SUECIA	311,4	1,7%
IRLANDA	322	1,7%	REINO UNIDO	3043,9	16,4%
IRLANDA	211,3	1,1%			

⁵ Fuente: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Retail_trade_statistics_-_NACE_Rev_2

¹¹ Idem, pág 15

▶ TABLA 6

EMPLEO Y EDAD EN EL SECTOR MINORISTA, 1 000S, 2010¹²

b = desglose en series por edad

	15 a 64	15 a 24	25 a 59	55 a 64
EU - 27	18,663.7	3,241.6	14,787.9	1,933.4
AUSTRIA	348.4	62.9	279.8	30.6
BÉLGICA	350.4	48.8	289.8	36.6
BULGARIA	356.3	35.6	308.3	35.9
CROACIA	130.0	17.9	110.6	9.7(u)
CHIPRE	42.7	5.9	34.8	5.4
REPÚBLICA CHECA	351.9	33.9	306.7	39.8
DINAMARCA	238.6	107.7	123.7	19.9
ESTONIA	48.6	4.8	42.1	7.7
FINLANDIA	162.8	43.7	111.9	19.0
FRANCIA	1,919.2	303.5	1,576.8	179.6
ALEMANIA	3,259.8	489.6	2,625.7	443.1
GRECIA	530.1	41.1	468.1	53.2
HUNGRÍA	358.6	30.6	322.6	31.3
IRLANDA	185.5	49.7	130.1	16.1

	15 a 64	15 a 24	25 a 59	55 a 64
ITALIA	1,848.8	167.8	1,620.2	177.2
LETONIA	89.9	10.9	77.0	10.0
LITUANIA	129.9	12.3	114.8	9.8
LUXEMBURGO	9.0	1.0	7.8	1.1
MALTA	13.8	3.4	10.0	1.3
PAÍSES BAJOS	695.5(b)	299.1(b)	372.0(b)	60.6(b)
POLONIA	1,430.8(b)	208.7(b)	1,190.7(b)	115.7(b)
PORTUGAL	436.5	58.4	358.4	48.2
RUMANÍA	771.1	79.9	687.2	34.0
ESLOVAQUIA	195.2	17.5	175.7	15.1
ESLOVENIA	80.4	9.9	69.9	4.7
ESPAÑA	1,833.5	193.7	1,566.5	187.2
SUECIA	267.0	75.1	178.8	30.7
REINO UNIDO	2,709.2	846.0	1,738.2	319.5

¹² Eurostat - Employment by sex, age and detailed economic activity - lfsa_egan22d

ENFOQUE METODOLÓGICO

El objetivo principal del proyecto era permitir a los interlocutores sociales identificar las buenas prácticas nacionales, con un alto nivel de transferibilidad, orientadas a aumentar las oportunidades tanto para los jóvenes como para las empresas de invertir en empleos de calidad. Con este fin, UNI Europa y EuroCommerce coordinaron el trabajo de un comité de dirección integrado por miembros afiliados procedentes de diferentes países europeos, cuya labor era clasificar, caracterizar y analizar la cuestión del empleo juvenil en el sector del comercio. Con este objetivo en mente, el trabajo se organizó con el fin:

- Analizar el proceso de contratación de jóvenes en el sector del comercio minorista.
- Analizar las condiciones actuales de empleo de los jóvenes en el sector del comercio minorista.
- Verificar la existencia y aplicación así como futura puesta en marcha de medidas concretas relacionadas con el llamado “enfoque intergeneracional” que se define como “la suma de los medios para crear un intercambio intencionado y continuo de recursos y aprendizaje entre trabajadores mayores (con más experiencia) y más jóvenes (con menos experiencia) dentro de un sistema dado.”

Cada una de estas tres dimensiones del empleo juvenil fue descrita por varios factores que las caracterizan y que permiten un análisis más detallado de las mismas.

Los factores que contribuyen a la descripción y caracterización del proceso de contratación de los jóvenes se pueden describir de la siguiente manera:

- **Atractivo del sector**
- **Existencia y aplicación de programas de FP específicos para el sector**
- **Adecuación de los programas de FP**
- **Facilidad de la transición entre educación y empleo**
- **Programas de orientación y herramientas de información sobre carrera profesional dirigidos a los jóvenes**
- **Facilitación de la inclusión de jóvenes trabajadores en el sector del comercio**
- **Aplicación concreta de políticas de contratación específicas para jóvenes**
- **Reconocimiento y transferencia de competencias**
- **Desajustes/condiciones geográficas favorables**

Las condiciones del **Empleo** de los jóvenes se caracteriza por los factores siguientes:

- **Aplicación de políticas de RRHH centradas en las necesidades de los jóvenes**
- **Estabilidad/Flexibilidad del empleo**
- **Evolución de las descripciones de los puestos de trabajo/perfiles profesionales**
- **Aplicación concreta de políticas de retención de trabajadores a nivel empresa y sectorial**
- **Aplicación de programas de desarrollo de competencias de los trabajadores**
- **Impacto de las nuevas tecnologías**
- **Salidas profesionales**

Los factores que contribuyen a la descripción del análisis de las medidas del “enfoque intergeneracional” son:

- Aplicación de políticas de equilibrio demográfico
- Programas de transferencia de conocimientos y competencias
- Reconocimiento de los programas de tutoría con mentores
- Aplicación de políticas que faciliten la transmisión de empresas

Se diseñó una metodología del análisis que permitiera la identificación y descripción de:

- Los **problemas** principales que se producen actualmente en los distintos países europeos, en relación con los factores descritos anteriormente.
- Las principales **soluciones** aplicadas en los distintos Estados Miembros para solventar los problemas identificados.
- De entre las soluciones, las **BUENAS PRÁCTICAS** más relevantes y efectivas, con alto nivel de transferibilidad.

A efectos del proyecto, se utilizó la siguiente definición de “buenas prácticas”: “ Un método o técnica que ha demostrado de forma sistemática resultados superiores a los obtenidos mediante otros medios, y que puede usarse en el futuro como sistema de referencia”. Los parámetros para la consideración y descripción de las “buenas prácticas” propuestas fueron:

- **Eficacia**
- **Actores involucrados**
- **Beneficios específicos**
- **Condiciones para el éxito**
- **Tecnologías de apoyo implicadas**
- **Herramientas de comunicación**
- **Obstáculos a su ejecución**

Las buenas prácticas identificadas se han evaluado según los siguientes criterios:

- **Resultados conseguidos**
- **Coste de las acciones/actividades**
- **Posibilidad de replicar del enfoque propuesto**

Todo lo anterior se compiló en un cuestionario, que se envió a los miembros afiliados de UNI Europa y Eurocommerce, pidiéndoles que identificaran problemas y soluciones relacionados con las tres dimensiones de análisis y que proporcionaran una descripción detallada de las mejores prácticas aplicadas a nivel nacional. En el cuestionario, para aumentar la claridad del documento, se incluyó la descripción sintética de los factores que describen los tres dimensiones del análisis junto con algunos ejemplos que se encontraron en la bibliografía o en otros casos de aplicación.

Se recibieron respuestas de 15 organizaciones sindicales y empresariales de 12 Estados Miembros: Austria, Bélgica, Chipre, Finlandia, Francia, Alemania, Italia, Polonia, Portugal, Rumanía, Suecia y el Reino Unido.

Los datos recogidos se procesaron y utilizaron como base para la discusión en un taller internacional celebrado en Bruselas en octubre de 2014 durante el cual se pidió a los asistentes que:

- Evaluaran la exhaustividad de los problemas presentados, y que comentaran los que consideraban más importantes.
- Evaluaran la exhaustividad y eficacia de las soluciones mostradas, y que hicieran comentarios de las que consideraban más eficaces y explicaran el porqué.
- Evaluaran las buenas prácticas e:
- Identificaran los factores y los motores clave para su transferibilidad
- Identificaran las barreras clave para su transferibilidad
- Sugirieran medidas concretas e instrumentos de ayuda pública para abordar los problemas específicos identificados

En el capítulo siguiente de este informe se describen los resultados principales de este enfoque metodológico.





[RESULTADOS DEL PROYECTO]

03

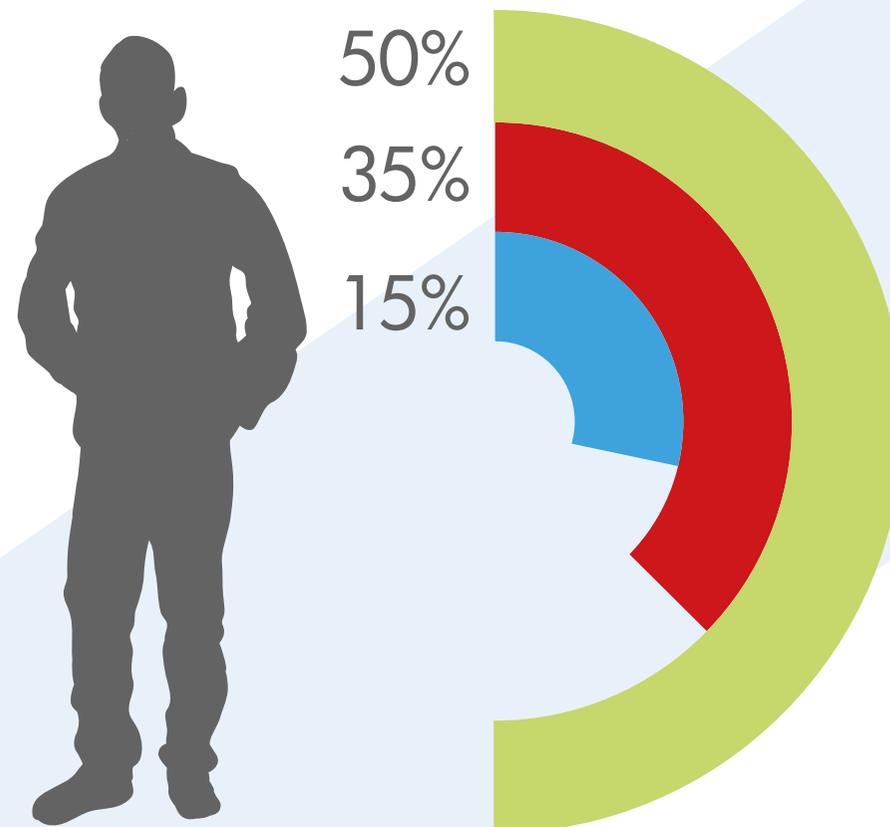
Los resultados del proyecto fueron presentados en un análisis cuantitativo de los datos recogidos a través de los cuestionarios y luego procesados. El objetivo del análisis cuantitativo es proporcionar una imagen de la importancia relativa de los problemas identificados, desglosados en las tres dimensiones de análisis y verificar si las soluciones vigentes en los distintos Estados miembros abordan simultáneamente los problemas más importantes.



▶ FIG.1

PROBLEMAS: IMPORTANCIA RELATIVA DE LAS TRES DIMENSIONES ANALIZADAS

Como puede verse en la fig.1, la dimensión de la contratación de los jóvenes es, con mucho, la dimensión más importante de las tres consideradas, con un 50% de los encuestados respondiendo que habría que abordar esta cuestión directamente.



Recruitment of young people



Employment of young people

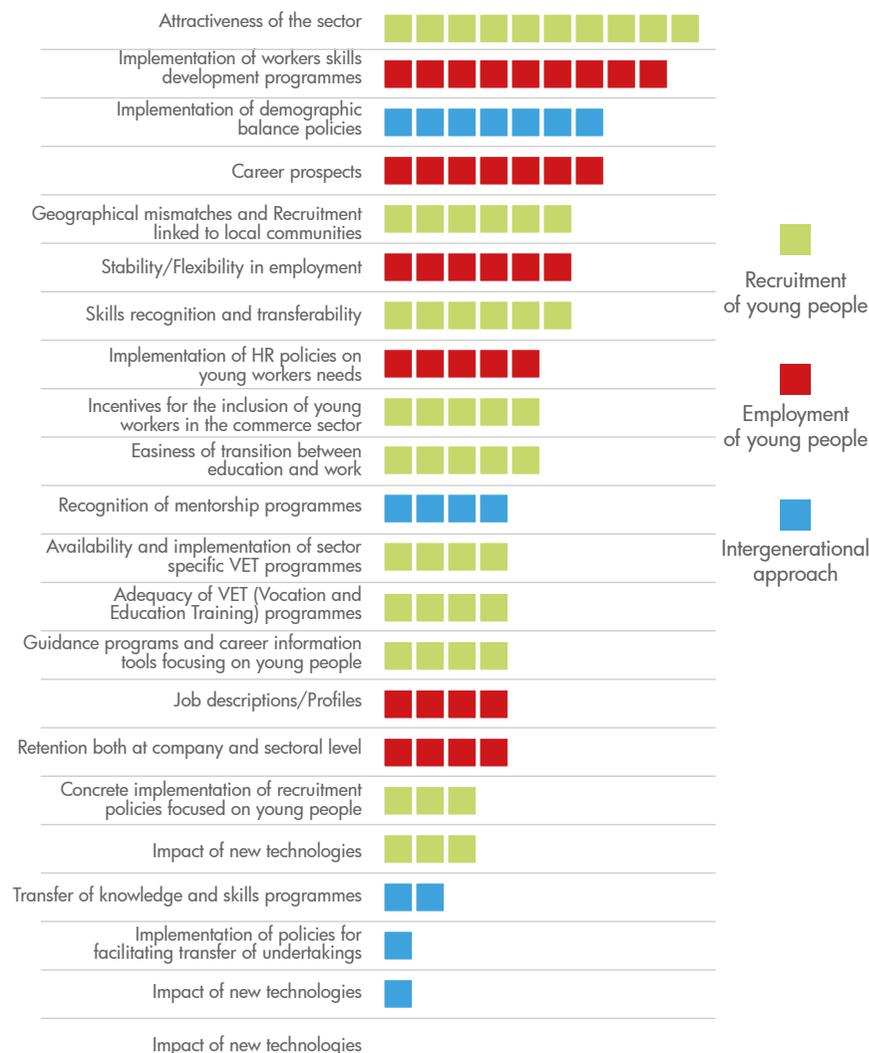


Intergenerational approach

▶ FIG. 2

PROBLEMAS: DETALLES Y RELACIÓN CON LAS TRES CUESTIONES CONSIDERADAS

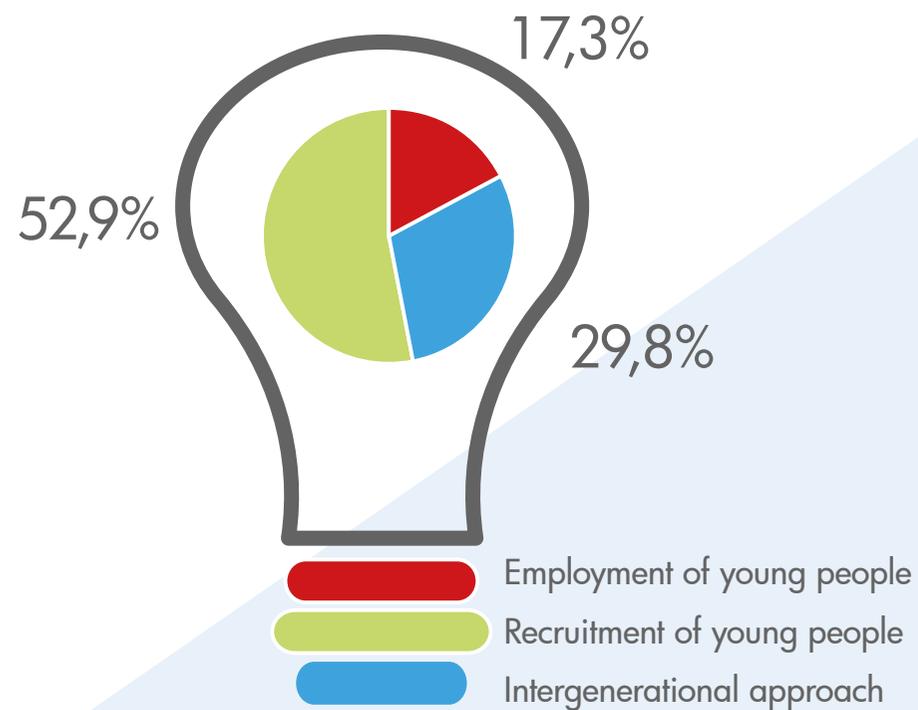
Teniendo en cuenta los diferentes factores que describen las tres dimensiones, la falta de atractivo del sector comercio para los jóvenes es el problema considerado como el más relevante, seguido de la falta de aplicación de programas adecuados de desarrollo de competencias de los trabajadores y la falta de perspectivas de carrera claras para los trabajadores con empleo. Con respecto a que el enfoque intergeneracional, los interlocutores sociales nacionales reconocen el hecho de que en la actualidad el equilibrio demográfico raramente se tiene en cuenta en las políticas de RRHH del sector. El estudio también muestra que se espera que el aumento en el uso de las nuevas tecnologías en diferentes campos y de sus aplicaciones dentro del sector del comercio sirva para crear oportunidades para los trabajadores jóvenes que, en general, están más familiarizados y capacitados con las nuevas tecnologías.



▶ FIG. 3

SOLUCIONES: IMPACTO EN LAS TRES CUESTIONES CONSIDERADAS

Las soluciones identificadas muestran una distribución similar con respecto a los problemas. El los siguientes apartados se abordan las soluciones más relevantes identificadas.



3.1 CONTRATACIÓN

▶ FIG. 4



DETALLES DE LOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS EN LA CONTRATACIÓN DE JÓVENES

▶▶ 3.1.1 PROBLEMAS

Analizar la contratación significa tener en cuenta los distintos factores que inciden en el proceso de formación y contratación de nuevos trabajadores, teniendo en cuenta y proporcionándoles las competencias y oportunidades necesarias para trabajar en el sector del comercio. La cuestión de la contratación se ha abordado haciendo una lista de los problemas más comunes que los interlocutores sociales han identificado a nivel nacional y lo que, para la mayoría, serían las posibles soluciones a estos problemas. También se han identificado y descrito algunas buenas prácticas, Apéndice 1. De entre los problemas reseñados, el atractivo del sector ha sido el considerado como más importante. En otras palabras, el sector del comercio no es atractivo para los jóvenes en ninguna de sus formas. Por lo tanto, el problema de la falta de atractivo está estrechamente relacionado con una percepción negativa del sector, más acuciante en el caso de los jóvenes. ¿Cuáles son los factores que contribuyen a este bajo nivel de atractivo del sector del comercio? Según los resultados del estudio realizado, los 5 factores más importantes son los siguientes:

- **bajos salarios, en comparación con otros sectores**
- **alta flexibilidad, contratos de corta duración**
- **pocas perspectivas de carreras a largo plazo**
- **puestos de trabajo de baja cualificación**
- **alta proporción de trabajo temporal**

BAJOS SALARIOS, EN COMPARACIÓN CON OTROS SECTORES

La cuestión de los salarios es muy compleja y diversa. Las actividades del proyecto demostraron que, aunque haya algunas ramas nacionales donde los salarios son más altos y otros más bajos, la percepción general de los jóvenes está en línea con el problema planteado. Durante la ejecución del proyecto, algunos de los ejemplos confirmaron el hecho de que algunos sub-sectores en varios países de la UE ofrecen salarios de nivel de entrada más bajos a los trabajadores jóvenes (sobre todo en el comercio minorista) en comparación con otros sectores. En general, según el nivel de atractivo del sector a los jóvenes, ha de abordarse la falta de correspondencia entre la percepción y la realidad, ya que influye en la actitud de una persona joven ante la búsqueda activa de un empleo en el sector. Por otra parte, es una cuestión ya de la legislación nacional o ya de la negociación colectiva nacional el definir los niveles de salario mínimo y la posibilidad

de incluir salarios mínimos (ya ocurre en algunos países de la UE) que tengan en cuenta las tendencias de la economía y la situación social en general. En el marco del proyecto se acordó que era importante centrarse en la percepción de los jóvenes sobre el tema específico de los salarios. Comprensiblemente, este elemento concreto fue objeto de perspectivas y opiniones muy diferentes durante el debate, pero se alcanzó un acuerdo sobre la necesidad de una descripción clara e inequívoca de las posibles oportunidades que se ofrecen a los trabajadores jóvenes que ingresan al sector también en términos salariales.

ALTA FLEXIBILIDAD, CONTRATOS DE CORTA DURACIÓN

Al analizar la cuestión de la flexibilidad, necesitamos tener en cuenta que esa flexibilidad puede ser considerada tanto un factor positivo como negativo en cuanto a la contratación de los jóvenes en el sector del comercio. Una vez más, el hecho de que el sector del comercio sea en realidad la suma de varios sub-sectores, que se caracterizan por sus ocupaciones y contratos específicos, significa que cualquier generalización no es un reflejo de la realidad. En lo que a comercio y servicios se refiere, aunque en general es cierto que el sector ofrece más contratos a corto plazo, y contratos flexibles a jóvenes recién llegados, también es cierto que esta opción no la ignoran los jóvenes. La flexibilidad no sólo se considera un factor negativo que limita la planificación a largo plazo de la carrera profesional de una persona sino que también, y esto es particularmente cierto cuando se trata de personas jóvenes, como una oportunidad para combinar una fuente estable de ingresos con otras necesidades individuales, tales como estudios, actividades familiares y de ocio. La flexibilidad se considera algo intrínseco al sector, principalmente por los empresarios minoristas, como algo estrictamente vinculado a la estructura propia del tipo de actividad. El ejemplo más relevante es el aumento de la necesidad de mano de obra durante los picos de las ventas de temporada, junto con la baja cantidad de trabajo requerido durante otros períodos del año. A pesar de que esta característica concreta es “sub-sub-sectorial” (es más significativa en algunos sub-sectores minoristas, como la moda), es necesario que se tenga debidamente en cuenta en el ámbito del proyecto. Sin embargo y, en concreto en relación con el sector mayorista, se proporcionaron ejemplos nacionales que muestran que una parte importante de las relaciones laborales se basa en la contratación indefinida, y a tiempo completo. El tamaño de las empresas que ofrecen empleo a los trabajadores también fue un factor significativo en el análisis: parece haber una correlación directa entre las empresas de menor tamaño y una mayor proporción de contratos flexibles, de corta duración.

POCAS PERSPECTIVAS DE CARRERA PROFESIONAL A LARGO PLAZO

Una vez más, el trabajo del proyecto permite proponer diferentes perspectivas de análisis, vinculados a las especificidades de las diferentes realidades económicas que conforman el sector del comercio. Aunque en general se reconoce que el sector minorista ofrece menos posibilidades de carrera a largo plazo para los jóvenes, en el comercio internacional y sectores mayorista, las perspectivas profesionales a largo plazo son mejores. También parece haber una relación directa entre el tamaño medio de las empresas (hay más PYMES en el comercio internacional y el sector mayorista que en el minorista) y los esfuerzos realizados para retener a los trabajadores. Surgió un punto muy interesante en el proyecto sobre carreras a largo plazo en el comercio minorista: en algunos casos y para algunas ocupaciones específicas, sobre todo en los minoristas de moda, el factor edad tiene una gran influencia en la posibilidad de estar empleado, es decir, algunos empleos no podían realizarse por una persona mayor de 40. Este hecho también representa algo adicional para que lo analicen los interlocutores sociales. Hay que señalar que lo que se ha descrito anteriormente no es típico en otros subsectores minoristas tales como el sector alimentario o en el sector mayorista.

PUESTOS DE TRABAJO DE BAJA CUALIFICACIÓN

Al analizar el problema de los empleos de baja cualificación en el sector del comercio, han de tenerse en debida consideración las especificidades sub-sectoriales: si bien el problema puede observarse en algunas PYMES minoristas, la evolución de las necesidades del mercado en las cadenas de suministro internacionales están impulsando a empresas mayoristas y de comercio internacional a desarrollar ocupaciones que requieren un alto nivel de habilidades y competencias en diferentes áreas, como la logística, informática y destrezas de organización. En otras palabras, el rápido desarrollo de la actividad de distribución internacional, debe ir acompañada de un rápido desarrollo en la mejora de la capacitación.

ALTA PROPORCIÓN DE TRABAJO TEMPORAL

Aquí, de nuevo, al analizar el tema de la proporción desequilibrada de empleos temporales en el sector del comercio, deben tenerse en debida consideración las características específicas de cada actividad. Se considera que el problema es más relevante en algunos casos específicos del comercio minorista, principalmente atribuible a los picos de temporada y la distribución de algunos productos particulares. A veces es necesario hacer uso de los trabajos temporales en el sector minorista y en este caso los interlocutores sociales también aceptan el hecho de que estos puestos de trabajo temporales implican salarios comparativamente más bajos. Sin embargo, tanto en las empresas mayoristas como de comercio internacional en general, el problema para las empresas está más relacionado con las dificultades para mantener los nuevos trabajadores y, por tanto, reducir la rotación del personal.



RECONOCIMIENTO Y TRANSFERENCIA DE COMPETENCIAS

El segundo problema que afecta el proceso de contratación de los jóvenes en el sector del comercio es la falta de reconocimiento y de transferencia de los conocimientos que adquieren los jóvenes trabajadores en el trabajo. Este problema se detalla más adelante mediante el análisis de 3 factores principales, reconocidos como los factores más importantes:

- **discontinuidad en el empleo**
- **falta de reconocimiento formal de las competencias**
- **falta del marco contractual apropiado**

DISCONTINUIDAD EN EL EMPLEO

Debido a la diversidad de ocupaciones, tanto en el comercio minorista y como mayorista, a veces se le pide a los trabajadores que trabajen en diferentes áreas específicas de la actividad por un periodo limitado de tiempo, lo que impide que obtengan la experiencia necesaria. Este problema parece ser fruto de una alta rotación de puestos de trabajo temporales, que deteriora la posibilidad de que los trabajadores jóvenes puedan adquirir competencias “verticales” que se puedan valorar y describir adecuadamente al solicitar nuevos puestos de trabajo.

FALTA DE RECONOCIMIENTO FORMAL DE LAS COMPETENCIAS

El problema del reconocimiento formal de las competencias en ocupaciones específicas se puede analizar desde diferentes ángulos. Por un lado, es importante subrayar que en Europa todavía hay una falta de definiciones oficiales de las ocupaciones en el sector del comercio y por lo tanto las competencias vinculadas a las ocupaciones específicas no se han definido y acordado de manera armonizada. Por otro lado, y este tema es relevante para la gran mayoría de los sectores económicos, el reconocimiento de las llamadas “habilidades blandas o sociales” es un problema. En otras palabras, si bien es posible que un trabajador joven demuestre sus competencias específicas en un producto, es más difícil que se reconozcan sus habilidades horizontales. Las competencias transversales que son particularmente importantes en el sector del comercio son: capacidad de organización, la interacción amistosa con los clientes, la capacidad de vender.

FALTA DEL MARCO CONTRACTUAL APROPIADO

La falta de un marco armonizado para el reconocimiento de la educación informal también se refleja en la estructura de la mayoría de los convenios colectivos, que no proporcionan ni parámetros ni sistemas específicos para tenerla en cuenta, aunque es cada vez más importante en el sector. Los interlocutores sociales también han reconocido la importancia de esta cuestión, que se relaciona con el reconocimiento de las competencias no formales o informales vinculadas con el aspecto económico de las relaciones laborales.

DESAJUSTES- CONDICIONES GEOGRÁFICAS FAVORABLES

Los encuestados identifican como el tercer mayor problema los llamados “desajustes geográficos”. Este problema se observa en muchos sectores económicos en Europa: la distribución geográfica de las personas y de los puestos de trabajo no coinciden. Este problema es particularmente relevante para los trabajadores jóvenes, debido a sus dificultades específicas para la movilidad a través de Europa para encontrar un puesto de trabajo, en otras palabras, falta o escasez total de movilidad. el problema puede desglosarse en tres factores específicos:

- **polarización geográfica en grandes áreas urbanas**
- **falta de información adecuada en las oficinas de contratación**
- **falta de incentivos públicos y privados a la movilidad**

POLARIZACIÓN GEOGRÁFICA EN GRANDES ÁREAS URBANAS

La alta concentración de puestos de trabajo en las grandes áreas urbanas más que en las zonas rurales y dispersas es más frecuente en el sector minorista que en el sector mayorista, que se enfrenta exactamente el problema contrario: las empresas mayoristas a menudo se encuentran en zonas rurales remotas donde la gente no quiere asentarse necesariamente. Además de la polarización de puestos de trabajo en áreas urbanas o rurales, más aguda si el problema se observa a nivel nacional, la situación también es problemática en toda Europa, donde la situación de empleo es diferente en los distintos países y regiones. Las barreras lingüísticas también desempeñan un papel importante en dificultar la movilidad de los trabajadores jóvenes y por lo tanto debe abordarse este asunto adecuadamente.

FALTA DE INFORMACIÓN ADECUADA EN LAS OFICINAS DE CONTRATACIÓN

Las agencias de colocación públicas y privadas desempeñan un papel importante en el proceso de contratación de trabajadores. En el caso de los jóvenes, su papel es aún más crucial, debido a su mayor necesidad comparativa de asistencia en la búsqueda de puestos de trabajo. La información disponible en las oficinas de colocación, sin embargo, a menudo se centra en las situaciones locales, y se facilita poca información sobre oportunidades de empleo en otras regiones del mismo país o en otros países. Por tanto, se crean barreras estructurales en la identificación de los puestos de trabajo y, en consecuencia, en favorecer la movilidad de los trabajadores jóvenes.

FALTA DE INCENTIVOS PÚBLICOS Y PRIVADOS A LA MOVILIDAD

Se espera que los jóvenes tengan una actitud abierta a trasladarse a otro lugar para encontrar un puesto de trabajo, sin embargo, su situación social y económica en general crea obstáculos que en realidad limitan su movilidad. Los incentivos públicos para la movilidad están más desarrollados a nivel europeo que a nivel nacional y las iniciativas privadas que existen, no se consideran suficientes para abordar adecuadamente el problema.

SE ESPERA QUE LOS JÓVENES TENGAN UNA ACTITUD ABIERTA A TRASLADARSE A OTRO

El cuarto mayor problema relacionado con la contratación de los jóvenes en el sector del comercio es la difícil transición entre la educación y el trabajo. Esto se puede describir mediante el análisis de tres factores determinantes:

- **falta de comunicación relevante entre sector educativo y empresa**
- **falta de iniciativas y políticas de orientación eficaces**
- **eficacia de los contratos de prácticas**

FALTA DE COMUNICACIÓN RELEVANTE ENTRE EL SECTOR EDUCATIVO Y LA EMPRESA

Incluso aunque en algunos casos nacionales, como en el sector minorista alemán, se informa de que la gran mayoría de los trabajadores poseen una educación específica al entrar en el sector, esta situación no es generalizada en toda Europa. La falta de comunicación efectiva entre los proveedores de formación profesional y las empresas condiciona altamente el proceso de contratación de trabajadores jóvenes, lo que resulta en un desarrollo incoherente entre los planes de estudio que se imparten y las necesidades cambiantes de las empresas y de los trabajadores. En otras palabras, existe una diferencia estructural entre la velocidad en la que las competencias requeridas por las empresas están evolucionando y en la velocidad en la que se adapta de forma correspondiente la oferta de formación.

FALTA DE INICIATIVAS Y POLÍTICAS DE ORIENTACIÓN EFICACES

Este problema puede observarse bajo dos ángulos diferentes. Por un lado, la aplicación de políticas e iniciativas por parte de los centros educativos especializadas con el fin de atraer a los jóvenes para que sigan sus programas de formación profesional, y por otro lado, la aplicación de iniciativas en empresas que garanticen la complementariedad de los programas de formación impartidos. La encuesta y el consiguiente debate durante la duración del proyecto han identificado claramente la necesidad general actual de mejorar de ambas dimensiones de las políticas y acciones de orientación, ya que algunos centros especializados están viendo merma de la matriculación y ya que se reconoce que los planes de estudios actuales no proporcionan respuestas efectivas a las necesidades del sector.

EFICACIA DE LOS CONTRATOS DE PRÁCTICAS

La cuestión de los contratos de prácticas se aborda de forma distinta en diferentes países europeos. Si bien en algunos casos observamos programas eficaces aplicados en algunas empresas, donde los trabajadores jóvenes tienen oportunidades claras de empleo estable y de larga duración en las empresas donde se han desarrollado las prácticas, en otros casos los interlocutores sociales han reconocido el hecho de que esta forma de contrato se utiliza como una forma de conseguir mano de obra de bajo coste, durante periodos cortos, por lo tanto, no responde al objetivo principal del proceso, es decir, a la transferencia de los conocimientos necesarios para el joven trabajador, a fin de que el joven pueda desarrollar adecuadamente un empleo en la empresa.



▶▶ 3.1.2 SOLUCIONES



▶▶ FIG. 5

DETALLES DE LAS SOLUCIONES IDENTIFICADAS EN LA CONTRATACIÓN DE JÓVENES

Parte del trabajo llevado a cabo durante el proyecto estaba relacionado con la identificación de los ejemplos más relevantes de las soluciones puestas en marcha a nivel nacional para tratar de resolver los problemas detectados. En general, se identificaron un menor número de soluciones que de problemas en cuanto a la contratación de jóvenes en el sector del comercio. Los resultados muestran cómo las actividades nacionales han hecho posible la identificación de las posibles soluciones en relación con el atractivo del sector, el problema del reconocimiento y la transferibilidad de capacidades, los desajustes geográficos y la facilidad de la transición entre la educación y el trabajo.

ATRACTIVO DEL SECTOR

La respuesta más común al problema del atractivo del sector se ha desarrollado principalmente trabajando en campañas de comunicación sectoriales y en la creación de paquetes de información con detalles sobre distintos planes de desarrollo de la carrera profesional. Hay ejemplos de estas actividades en Francia y Alemania, en particular cuando las iniciativas dirigidas por empresas, han hecho posible el desarrollo de sitios web y otras iniciativas de comunicación dirigidas específicamente a los jóvenes, con el objetivo de favorecer su contratación en el sector. En particular, las páginas web: (<http://www.gross-handeln.de>; <http://www.mybtob.fr/>) contienen material promocional (como videos), así como los servicios de empleo avanzados para la búsqueda de prácticas y de oportunidades de trabajo. Los mensajes incluidos en estos ejemplos de campañas de comunicación incluyen no sólo una descripción del trabajo en el sector mayorista, sino también referencias específicas a los aspectos relacionados con la calidad de vida. Sin embargo, en general, se reconoce que la aplicación efectiva de las campañas de comunicación específicas requiere la participación no sólo de las empresas y los interlocutores sociales, sino también de otras partes interesadas, como las instituciones públicas y los centros educativos. También se está de acuerdo en que las campañas de comunicación sólo pueden ser eficaces si se acompañan de medidas estructurales concretas que tengan en debida cuenta las

RECONOCIMIENTO Y TRANSFERIBILIDAD DE COMPETENCIAS

El reconocimiento oficial de las competencias adquiridas “en el trabajo”, certificados por organismos de cualificación y la cuestión del reconocimiento “mutuo” (entre diferentes empresas, en la forma convenida) de formación en la empresa han sido identificados como las soluciones más importantes a este problema específico. Las actividades en el proyecto dirigido a la concienciación general de que el reconocimiento de competencias sigue siendo un tema abierto, ya que lo único que existe son sistemas de reconocimiento sectoriales a nivel europeo, pero sin armonizar. El trabajar de forma más activa en el reconocimiento de las competencias permitiría mayores posibilidades de contratación de jóvenes. Serían bien acogidas las actividades hacia un sistema de reconocimiento oficial (por organismos de cualificación certificada) y hacia un marco de reconocimiento mutuo en el que necesitaría mayor participación del sector privado, preferiblemente con el apoyo de los interlocutores sociales. El desarrollo de una base acordada para evaluar las competencias formales e informales (que, repetimos, son cada vez más importantes para el sector) es de importancia estratégica, con el fin de simplificar la contratación y aumentar las posibilidades de movilidad dentro del sector.

DESAJUSTES- CONDICIONES GEOGRÁFICAS FAVORABLES

Uno de los principales problemas identificados en la contratación de trabajadores jóvenes en el sector del comercio es la falta de información adecuada en las agencias de empleo públicas o privadas. Un ejemplo de Austria mostró un posible camino a seguir, con la publicación de una base de datos on-line con información sobre las vacantes sectoriales en el país. La aplicación de medidas financieras públicas nacionales de apoyo, dirigidas a potenciar la movilidad de los jóvenes, también se considera una solución potencial para solventar el problema específicamente. Ya hay ejemplos de esto en Europa, como el programa Erasmus +, que facilita a los trabajadores jóvenes la adquisición de nuevas competencias y mejorar su desarrollo profesional en otro país. No se mencionaron ejemplos nacionales significativos durante la ejecución del proyecto, incluso aunque los interlocutores sociales nacionales reconocen que esto es una medida política que puede tener un impacto real también cuando se aplica a nivel nacional.

FACILIDAD DE TRANSICIÓN ENTRE LA EDUCACIÓN Y EL EMPLEO

Durante el proyecto, fue posible identificar ejemplos de posibles soluciones, pero también varios de buenas prácticas que favorecen la transición entre la educación y el empleo. En general, se considera de suma importancia la combinación de la formación profesional en la escuela y la formación práctica en empresas, la primera proporciona la base teórica para el trabajo futuro y la última garantiza la posibilidad de centrarse en la aplicación práctica de lo aprendido, a partir de comprender y desarrollar las competencias necesarias en una empresa real. Con este fin, la aplicación concreta de las medidas adecuadas para apoyar los programas de prácticas y de aprendizaje y el desarrollo de condiciones favorables para impulsar el impacto de los contratos de prácticas se ven como las medidas más importantes que deben adoptarse. En este contexto, se reconoce la importancia y la eficacia de los sistemas duales en funcionamiento en varios países europeos. Observamos ejemplos prácticos sectoriales en Alemania y Francia, donde se ha informado que este sistema ha tenido un impacto muy positivo en la contratación, y ha creado un vínculo estrecho entre las empresas, los interlocutores sociales y el Estado. También se reconoce que los sistemas duales que se aplican en algunos países no son fácilmente transferibles a otros Estados miembros, debido a su complejidad organizativa e incluso a veces a causa de los recursos necesarios para su aplicación. Lo que se consideró esencial para el funcionamiento eficaz de un buen sistema dual es la cooperación objetiva y positiva entre los interlocutores sociales nacionales. Los interlocutores sociales desempeñan un papel clave en la definición de los perfiles de formación y son responsables del funcionamiento del sistema dual, interactuando estrictamente con las autoridades públicas. Otro ejemplo de una medida eficaz para orientar el sistema de FP hacia los problemas reales que enfrentan las empresas se puede ver en el sector mayorista francés, donde se ha puesto en marcha un sistema que se puede definir como “formación de formadores”. Se invita cada dos años a los docentes de los centros especializados y de las universidades a seminarios organizados por empresas, durante los cuales se lleva a cabo un intenso intercambio de información, a través de la comunicación directa, pero también a través de ejemplos prácticos y soluciones para estudio de casos concretos. De esta manera, los docentes se actualizan en las evoluciones sectoriales más recientes y tienen un mayor cúmulo de conocimientos para compartir con sus estudiantes.

▶▶ 3.1.3 EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS

▼ DÓNDE: IRLANDA

QUÉ: SKILLNET APOYA A LOS JÓVENES QUE BUSCAN EMPLEO

Activa en todos los sectores de la economía, el objetivo general de Skillnet es mejorar las competencias de los trabajadores en todos los sectores y mejorar la empleabilidad tanto de los trabajadores como de los desempleados. Este organismo de apoyo a la empresa se dedica a la promoción y a facilitar formación y reciclaje. Y la tarea de los sindicatos es orientar estas acciones.

Positive2Work Skillnet, en colaboración con Tesco Irlanda y el Departamento de Protección Social (DSP), llevaron a cabo un Programa Ventaja Piloto, un programa de seis semanas para solicitantes de empleo que les dio oportunidad de mejorar sus cualificaciones a través de cuatro módulos sobre competencias para el sector minorista, junto con un empleo con Tesco Irlanda. El objetivo principal del programa fue dotar a los demandantes de empleo de una ventaja inmediata en lo tocante a oportunidades de empleo en el sector minorista, mediante la obtención de experiencia práctica y relevante fácilmente transferible. Esta nueva colaboración tan interesante integró a 19 solicitantes de empleo de entre 18 y 25 años de edad. Positive2Work Skillnet está encantada de informar que el 50% de los participantes han conseguido un contrato laboral en el sector minorista al finalizar el programa.

Esta combinación única de prácticas en empresa y actividades teóricas en el aula es una plataforma ideal para que los jóvenes se desarrollen y se preparen para una vida en un ambiente de trabajo intenso del sector minorista. La participación comprometida de una gran empresa aseguró un resultado positivo

▼ DÓNDE: FRANCIA

QUÉ: CUALIFICACIONES = MÁS OPORTUNIDADES DE EMPLEO

Las autoridades públicas y los agentes sociales franceses han puesto en marcha un programa "trabajo y estudio". Al final del periodo en prácticas, los jóvenes reciben un certificado CQP (Certificado de Cualificación Profesional) para el sector del comercio. Este certificado se reconoce en todo el sector de Francia y permite a los que lo han obtenido conseguir un trabajo o ascender. Por ejemplo, en 2013 el Grupo Carrefour contrató a 3.300 jóvenes con contratos de aprendices en los Hipermercados Carrefour y 5.000 en total en el Grupo Carrefour Francia.

▼ DÓNDE: FINLANDIA

QUÉ: PROYECTO “TUTKINTO TEKEMÄLLÄ”

Este proyecto permite a los trabajadores jóvenes obtener una Titulación (Business College Degree – Grado Universitario de Empresariales) mediante la combinación de la atención al cliente y un programa de formación en ventas en la Facultad de Empresariales y de trabajo con un socio tal y como se haya acordado previamente.

El periodo de formación se financia con el paquete de prestaciones adicionales para el personal y se les garantiza un puesto de trabajo una vez terminada la titulación. Se elabora un plan de enseñanza específico para cada estudiante, indicando las materias o competencias que se aprenderán en el aula y cuáles se adquirirán en el lugar de trabajo. Los docentes son responsables de orientación individual y de grupo. Los profesores también visitan los centros de trabajo para asegurar que el programa de formación en el lugar de trabajo se cumple según lo previsto. En el centro de trabajo hay un supervisor competente comprometido que hace un seguimiento de la formación en el lugar de trabajo. Todos los salarios los paga la empresa HOK Elanto, sin ninguna ayuda pública.

▼ DÓNDE: ALEMANIA

QUÉ: SISTEMA DE EDUCACIÓN DUAL

El “sistema de educación dual” está bien arraigado e institucionalizado durante muchos años. Este tipo de educación dual se imparte tanto en el lugar de trabajo como en las aulas de los centros de formación profesional. La parte práctica se enseña en el lugar de trabajo, apoyada por la enseñanza teórica en el centro educativo. Una cualificación específica de educación dual puede durar desde 2 años (por ejemplo, tendero minorista o negociador, nivel 4 MEC) a 3 ó 3 ½. La empresa remunera las horas de trabajo y el Estado paga la educación recibida fuera de las horas de trabajo.

Además, el sistema educativo alemán ha establecido un Nivel de Entrada a la Cualificación Profesional (EQ), cuyo objetivo principal es dar formación a aquellos jóvenes que abandonaron la educación y no pueden beneficiarse de la educación dual tal y como se ha descrito anteriormente.

3.2 EMPLEO

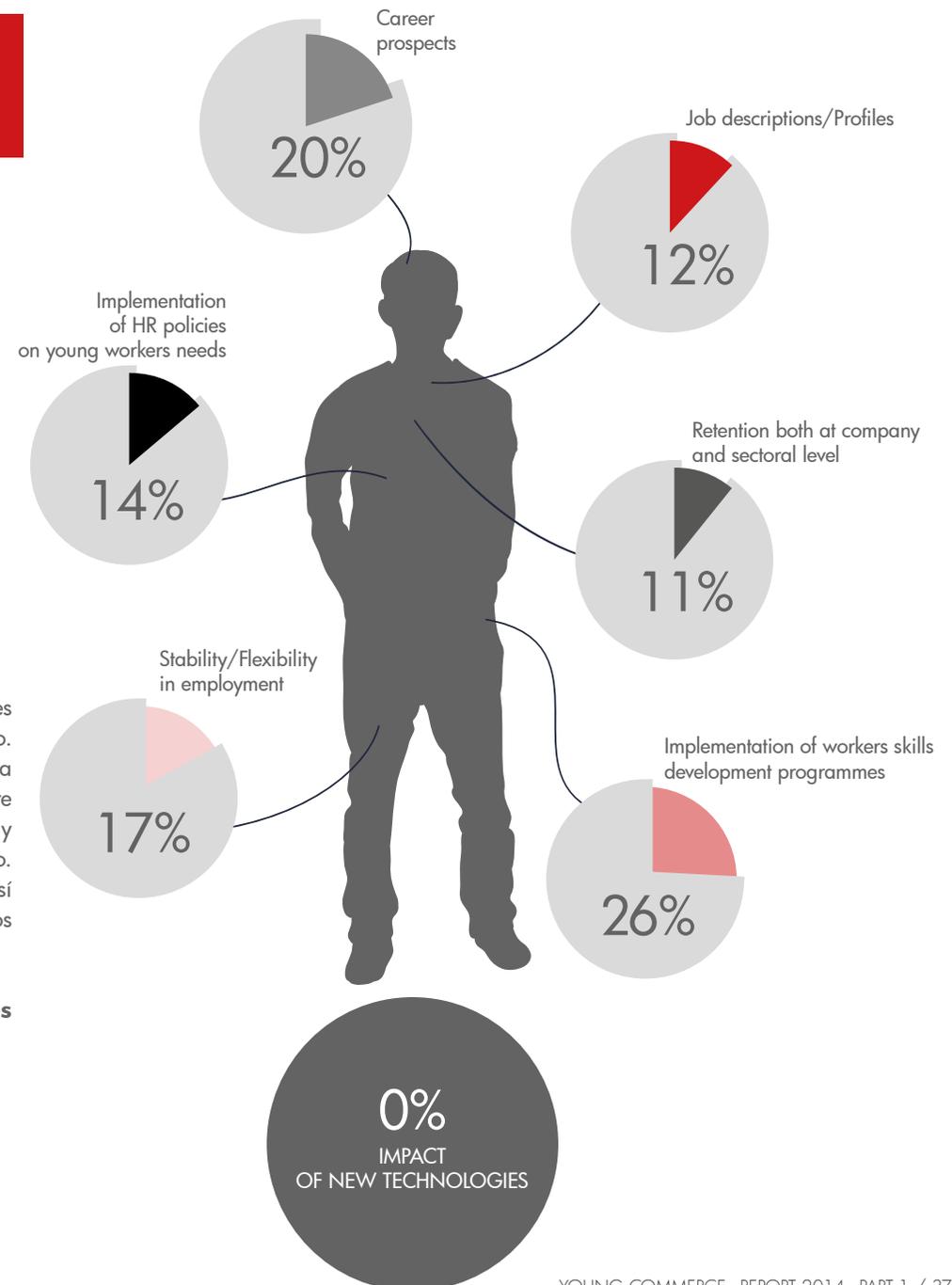
▶▶ 3.2.1 PROBLEMAS

▶▶ FIG. 6

DETALLES DE LOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS EN EL EMPLEO DE LOS JÓVENES

Las actividades del proyecto también han permitido observar en detalle los diferentes factores que conforman las condiciones de empleo de los trabajadores jóvenes en el sector del comercio. Es muy interesante subrayar el hecho de que el impacto de las nuevas tecnologías se considera una verdadera oportunidad. Sin embargo, se necesita una investigación más específica sobre el impacto de las nuevas tecnologías para permitir una evaluación adecuada del fenómeno y el desarrollo de perfiles profesionales, pero este no era el objetivo principal de este proyecto. Una vez más, el tema fue cubierto mediante la descripción de los problemas más relevantes, así como las posibles soluciones y buenas prácticas (Apéndice 2). Los siguientes aspectos son los que se consideran más importantes:

- aplicación de programas de desarrollo de competencias para los trabajadores
- salidas profesionales
- estabilidad/flexibilidad en el empleo
- aplicación de políticas de rrhh centradas en las necesidades de los trabajadores jóvenes



Estos problemas son muy diversos y pueden describirse desde diferentes perspectivas, cada una de ellas poniendo sobre el tapete distintas características y prioridades de actuación. Al analizar con detalle los problemas relacionados con la aplicación de programas de capacitación de trabajadores, aparecen tres factores principales:

- **falta de programas de capacitación sectorial dirigidos a trabajadores jóvenes específicamente**
- **los programas de capacitación se centran principalmente en características técnicas (producto)**
- **barreras “operativas” a la formación permanente**

FALTA DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN SECTORIAL DIRIGIDOS A TRABAJADORES JÓVENES ESPECÍFICAMENTE

Las empresas del sector del comercio están desarrollando programas para la formación continua de sus trabajadores. El principal problema analizado aquí es el hecho de que muy pocos cursos están orientados hacia las necesidades específicas de los trabajadores jóvenes. De manera similar a lo que se dijo acerca de los sistemas de FP en el capítulo anterior, en el caso de la formación continua, la oferta formativa se está desarrollando a un ritmo más lento que las necesidades de las empresas y de los trabajadores, con un mayor impacto en la generación más joven que otras categorías de trabajadores. Por otra parte, se reconoce que debe apoyarse a los trabajadores jóvenes en la organización y ejecución de sus procesos de aprendizaje y de desarrollo de competencias.

LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN SE CENTRAN PRINCIPALMENTE EN CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS (PRODUCTO)

La otra dimensión relacionada con el problema capacitación de los trabajadores jóvenes se refiere al hecho de que una parte significativa de los cursos de formación continua se centra en las características específicas de productos. Aunque, obviamente, esta es un área importante y necesaria de formación (y, por lo tanto, algunos interlocutores sociales no consideran este hecho como un problema), la opinión general es que la formación técnica o sobre productos específicos no debe ser la materia principal de los cursos de formación.

BARRERAS “OPERATIVAS” A LA FORMACIÓN PERMANENTE

Las barreras operativas en la aplicación de programas de formación permanente están relacionadas con el hecho de que a veces las empresas tienen dificultades para conciliar las necesidades de FPE (que a menudo se realiza durante las horas de trabajo) con los requisitos de las actividades diarias. Esto parece ser más importante en el caso de las PYMES, que a veces se ven obligadas a trabajar de manera más eficiente y por lo tanto no tienen la posibilidad de que un alto número de trabajadores asistan a un curso al mismo tiempo, por ejemplo, o para que el curso tenga lugar en días consecutivos. Esto significaría una fragmentación de esta formación en términos de la cantidad de personas que asisten a un curso específico y en cuanto a la distribución de las horas. Este problema es menos pronunciado en las empresas medianas y grandes, ya que el impacto de la “ausencia” de un grupo de personas puede ser mejor

SALIDAS PROFESIONALES

El segundo problema que afecta el empleo juvenil en el sector del comercio se puede enclavar en el epígrafe de “salidas profesionales” y puede dividirse en dos aspectos distintos:

- **pocas posibilidades reales de un progreso rápido en la carrera profesional para trabajadores jóvenes (no cualificados)**
- **falta de comunicación efectiva sobre las distintas funciones y oportunidades de desarrollo profesional**

POCAS POSIBILIDADES REALES DE UN PROGRESO RÁPIDO EN LA CARRERA PROFESIONAL PARA TRABAJADORES JÓVENES (NO CUALIFICADOS)

El problema identificado está en relación con el hecho de que, según la encuesta realizada, un joven trabajador y no cualificado al entrar en el sector del comercio tiene pocas expectativas de tener un avance ascendente en su carrera profesional. Uno de los ejemplos alemanes, del sector minorista, no es representativo del problema planteado en el encuesta: en el ejemplo de Alemania, casi el 80% de los altos directivos tienen un bajo nivel de cualificación. Esto nos lleva al hecho de que, incluso si el problema existe en general, hay que reconocer que también existen oportunidades de desarrollo de carrera profesional en la industria minorista, mayorista, y los sectores de comercio internacional para las personas que iniciando su carrera en un nivel de cualificación bajo. Ante este hecho, es más significativa la segunda dimensión del problema del desarrollo de carreras profesionales (la falta de comunicación efectiva sobre las diversas funciones y oportunidades de desarrollo profesional).

ESTABILIDAD/FLEXIBILIDAD EN LAS RELACIONES LABORALES

El tema de la estabilidad y la flexibilidad en las relaciones laborales es complejo y muy diverso en los diferentes subsectores de comercio. Además implica diferentes magnitudes cuando se analizan los distintos Estados miembros. En cualquier caso, surgen varios problemas en relación con el empleo de los trabajadores jóvenes, surgen varios problemas, principalmente relacionados con:

- **alta flexibilidad que se requiere a menudo de los trabajadores – contratos de corta duración**
- **creciente tasa de empleo a tiempo parcial**

ALTA FLEXIBILIDAD QUE SE REQUIERE A MENUDO DE LOS TRABAJADORES – CONTRATOS DE CORTA DURACIÓN

Como se explica en el capítulo anterior, los trabajadores jóvenes no sólo aprecian la cuestión de la flexibilidad en términos negativos. La cuestión se vuelve más problemática cuando se evalúa en la perspectiva de las relaciones de trabajo a largo plazo, con especial referencia a la retención de los trabajadores. A largo plazo, en otras palabras, las prioridades personales de los trabajadores jóvenes pueden cambiar y la necesidad de tener puestos de trabajo más estables y de larga duración se convierte en algo cada vez más importante. Las necesidades de un joven estudiante que tiene que combinar la posibilidad de trabajar y al mismo tiempo continuar su educación son significativamente diferentes de las de una persona joven que está empezando una familia, por ejemplo, para la que la estabilidad y los ingresos son más prioritarios. Con esto en mente, si tenemos en cuenta la cuestión de la flexibilidad bajo el punto de vista de las relaciones de trabajo a largo plazo, se vuelve más problemático y puede tener un impacto negativo en las tasas de retención y en la rotación del personal joven.

CRECIENTE TASA DE EMPLEO A TIEMPO PARCIAL

Los resultados de la encuesta mostraron que un problema emergente es la creciente tasa de trabajo a tiempo parcial, que es menos atractivo (en cuanto a las perspectivas a largo plazo) para los trabajadores jóvenes. Una vez más, una generalización que no tiene en cuenta las especificidades de los diferentes sub-sectores y de los diferentes países podría dar lugar a errores significativos. La discusión sobre la idoneidad de los contratos a tiempo parcial no está en el



ámbito de aplicación de este proyecto. El tema se analizó para entender si y cómo el trabajo a tiempo parcial también podría ser una forma de atraer a los trabajadores más jóvenes al sector y cómo la situación actual puede mejorar en términos de retención, calidad del empleo, salidas profesionales, mediante la identificación de la necesidad de un enfoque equilibrado de este tipo de relaciones laborales para los jóvenes y de la aplicación de medidas concretas para la posible transición de las modalidades de de empleo a tiempo parcial a contratos a tiempo completo, si fuera necesario. Se plantearon ejemplos interesantes que mostraban la posible evolución de las relaciones laborales, como uno en Irlanda, donde por ley los trabajadores a tiempo parcial tienen el mismo acceso a los programas de FPE que los trabajadores a tiempo completo; y otro en Finlandia, donde los empleadores tienen la obligación legal de dar prioridad de acceso a un contrato a tiempo completo a los trabajadores a tiempo parcial, si así lo desean y es factible.

APLICACIÓN DE POLÍTICAS DE RRHH CENTRADAS EN LAS NECESIDADES DE LOS TRABAJADORES JÓVENES

Los resultados de la encuesta muestran que hay una falta de aplicación de políticas de recursos humanos orientadas y adaptadas a las necesidades de los trabajadores jóvenes. Durante el análisis de las razones de este creciente problema, surgieron datos de interés. De hecho, hay diferencias significativas entre los Estados miembros sobre la posibilidad real de aplicar políticas específicas para los trabajadores jóvenes. En Eslovaquia y Alemania, por ejemplo, la cuestión es problemática y está vinculada a la estructura de la legislación en materia de discriminación en el lugar de trabajo: no se permiten las políticas o acciones específicas para grupos específicos de trabajadores, identificados por la edad, género o cualquier otro parámetro. Este hecho limita en gran medida las posibilidades concretas de ejecución de cualquier acción dirigida por las empresas. Otros países, como Bélgica, Italia y España, informaron que esta limitación no existe, aunque el problema descrito sigue existiendo.

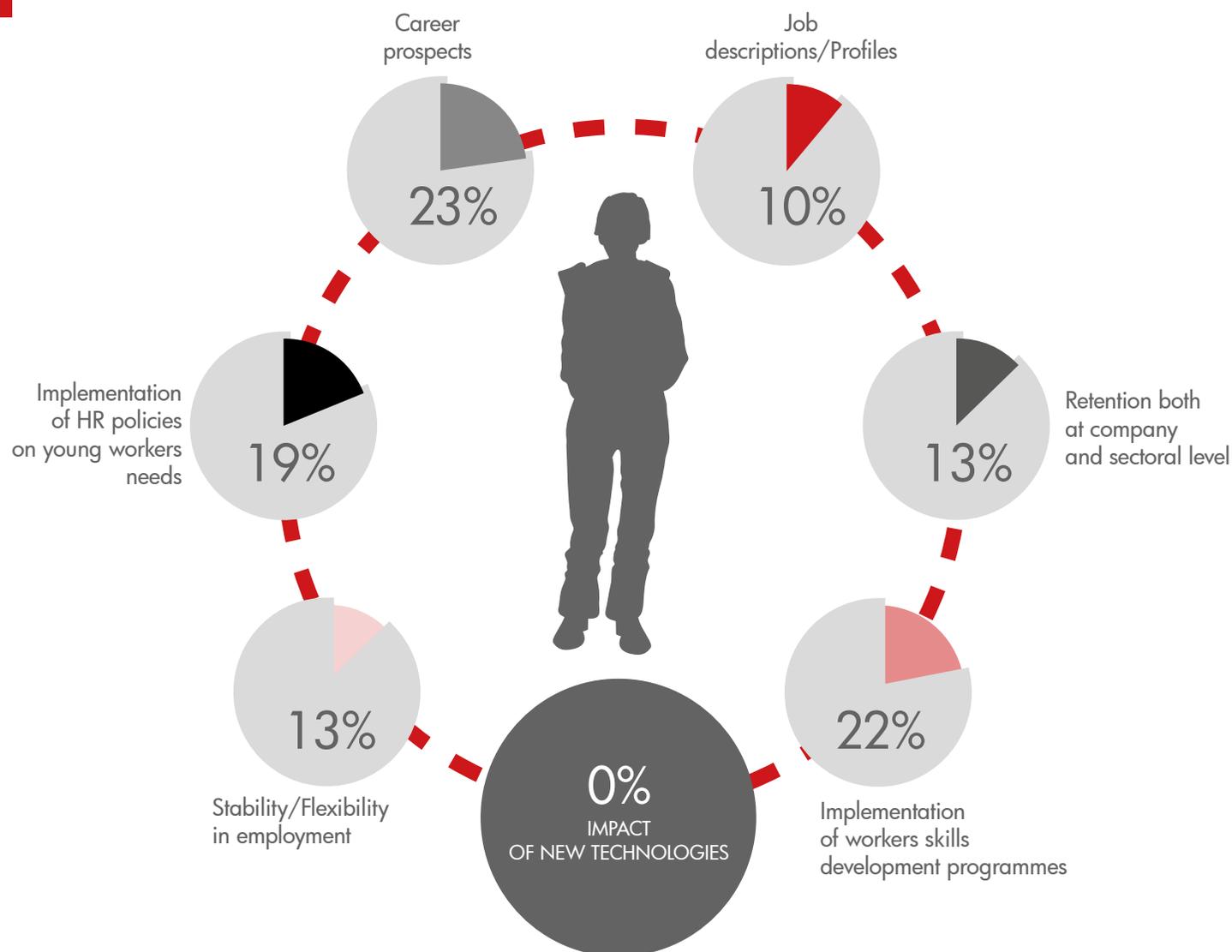


▶▶ 3.2.2 SOLUCIONES

▶▶ FIG. 7

DETALLES DE LAS SOLUCIONES IDENTIFICADAS EN EL EMPLEO DE LOS JOVENES

También en el caso del empleo, las actividades del proyecto han hecho posible la identificación de las soluciones más pertinentes que se aplican actualmente o las que se cree que son eficaces para solventar los problemas identificados y descritos en el capítulo anterior.



APLICACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN DE TRABAJADORES

La aplicación efectiva de las políticas de desarrollo de competencias, centradas en las necesidades cambiantes de las empresas y de los trabajadores de nuevas competencias deben contar, como punto de partida, con una identificación clara de las necesidades de formación de los trabajadores. El mercado, los negocios internacionales y las tecnologías utilizadas en las actividades del día a día están cambiando rápidamente y las empresas a veces tienen dificultades para concebir programas de FPE que estén en plena consonancia con la forma en las competencias requeridas se van a desarrollar. La formación permanente, como se mencionó anteriormente, raramente se dirige específicamente a los jóvenes trabajadores y hay barreras operativas a la aplicación efectiva de la formación permanente, sobre todo en las PYMES. Ante este hecho, a menudo se requiere el apoyo adecuado en términos de definición de los programas de formación y en la identificación y la disponibilidad de los recursos financieros destinados a la formación. Un ejemplo que está funcionando en varios países (como Francia, Italia y España) son los llamados “fondos interprofesionales”. Esta herramienta, creada y apoyada por la legislación nacional, hace posible destinar una parte de las cargas sociales que una empresa tiene que pagar de todos modos a la creación de un fondo, el cual financia la ejecución de programas de FPE específicos, ya sea a nivel local o en nivel nacional. Estos fondos son administrados por organizaciones bipartitas o tripartitas, cuya función es, entre otras, definir periódicamente el contenido de los programas de formación que se imparten. Por tanto, los interlocutores sociales desempeñan un papel muy importante y tienen la posibilidad real de influir en la evolución de la formación, tanto en términos de contenido y como de objetivos. Los Fondos Interprofesionales se utilizan comúnmente en los países antes mencionados, y los programas de FPE se llevan a cabo durante las horas de trabajo. Algunos ejemplos de Italia muestran cómo se están dedicando estos fondos también a los cursos para los jóvenes, y a la combinación de los contratos de prácticas con cursos de formación específicos. Las empresas pueden definir el perfil de las competencias que los jóvenes trabajadores tienen que adquirir. Se desarrolla el programa de capacitación con una combinación de clases presenciales, la formación en el puesto de trabajo y prácticas reales en el lugar de trabajo.

Para ser eficaz, y para superar las barreras operativas descritas en el capítulo anterior, debería ser posible ajustar rápidamente los programas de formación de acuerdo con la disponibilidad de las nuevas tecnologías. También hay que apuntar a una aplicación más flexible de los programas de formación. Las clases presenciales en grupo durante las horas de trabajo, incluso aunque sigan siendo útiles, deben complementarse con otras metodologías y herramientas, como por ejemplo formación electrónica (e-training), formación en empresa y programas de orientación con mentores. Hay buenos ejemplos de este tipo de actividades proporcionados por una sucursal eslovaca de una empresa de comercio alemana, donde se ejecutan programas de formación para los jóvenes, impartida tanto por instructores internos y externos, tutores y mentores, con objetivos detallados, específicos para cada ocupación, en cuanto a las competencias que se deben adquirir.

SALIDAS PROFESIONALES

Uno de los factores más importantes relacionados con el desarrollo de las salidas profesionales para los jóvenes tiene que ver con el desarrollo de la estructura organizativa de las empresas, especialmente las pequeñas y medianas empresas, que se caracterizan generalmente por pirámides organizativas pronunciadas y perfiles de trabajo de progreso lento. Por lo tanto, los cambios en la estructura empresarial podrían conducir al desarrollo de nuevas oportunidades de carrera para los trabajadores. En Alemania ya se ha informado de que este fenómeno está teniendo lugar: la estructura de un cierto número de minoristas está evolucionando de tiendas individuales hasta sistemas de franquicia o de redes de cooperación entre empresas. Esto genera, en realidad, oportunidades de carrera también para las personas que empezaron a trabajar en una tienda única que ven a sí mismos incorporados en una estructura organizativa más compleja, donde se requieren habilidades más amplias. En el sector mayorista francés, se está produciendo otro avance proporcionando, de alguna manera, las mismas posibilidades de desarrollo de la carrera, ya que las PYMES se están incorporando a organizaciones más grandes. Debe apoyarse el ascenso profesional mediante programas adecuados de formación y las empresas deben publicitar suficientemente la posibilidad de postular un nuevo empleo dentro de la mismas. Los ejemplos extraídos de los grandes minoristas muestran que esto está ya sucediendo en el mercado, aunque la magnitud del fenómeno podría incrementarse aún más.

ESTABILIDAD/ FLEXIBILIDAD EN EL EMPLEO

La cuestión tema de la estabilidad/flexibilidad en el empleo se ha descrito ampliamente en los capítulos anteriores, mencionando los aspectos negativos y positivos que la caracterizan cuando se trata de trabajadores jóvenes. Teniendo en cuenta la necesidad del sector de atraer a jóvenes, debe analizarse atentamente el caso específico de los estudiantes. A este respecto, hay un ejemplo interesante de Italia, con características específicas definidas en el convenio colectivo sobre el empleo de estudiantes, que establece la naturaleza de este trabajo a tiempo parcial y los estipendios asignados a este tipo de empleo con fines de estudio.

APLICACIÓN DE POLÍTICAS DE RRHH CENTRADAS EN LAS NECESIDADES DE LOS TRABAJADORES JÓVENES

Como se explica en el capítulo anterior, la aplicación de políticas de recursos humanos enfocadas específicamente a las necesidades de los jóvenes está limitada en varios países europeos por la legislación vigente. Sin embargo, pueden observarse varias actividades y soluciones que se están llevando a cabo, como se menciona en capítulos anteriores y son ejemplos concretos de la atención a las necesidades concretas de los trabajadores jóvenes, como la puesta en marcha de políticas de EFPC concretas centradas en las necesidades de los jóvenes y los trabajos de prácticas para estudiantes. No se presentaron otros ejemplos específicos durante la ejecución del proyecto.



▶▶ 3.2.3 BUENAS PRÁCTICAS

▼ DÓNDE: R. U.

QUÉ: RESPALDO SINDICAL EN EL LUGAR DE TRABAJO PARA LA OBTENCIÓN DE COMPETENCIAS: EL REPRESENTANTE SINDICAL PARA LA EDUCACIÓN

En el Reino Unido, Unionlearn trabaja para asistir a los sindicatos a proporcionar oportunidades de educación a sus miembros además de a gestionar el Fondo Sindical para la Educación (ULF). Unionlearn es un organismo educativo y de formación del TUC, la organización central que es paraguas de los sindicatos.

En el sector del comercio, el sindicato de trabajadores Usdaw ha registrado 1.820 estudiantes de entre 16 y 24 años en el proyecto de dos años que comenzó en 2012, y ayudado a 4.059 afiliados carentes de cualificaciones a acceder a algún tipo de formación. Gracias a esto, ha mejorado la empleabilidad de jóvenes que no poseían competencias básicas de alfabetización como destrezas de lectura, escritura y aritmética. Los trabajadores inmigrantes también han podido beneficiarse de cursos de inglés. También se han impartido cursos de informática. El papel del Representante Sindical para la Educación (ULR) es clave en este proceso. Está basado/a en el centro de trabajo, proporciona apoyo entre pares e identifica con precisión las necesidades de formación (a través de sondeos). El representante sindical para la educación es miembro de un sindicato independiente, reconocido por el empresario, y elegido por su sindicato en el lugar de trabajo. Las funciones del ULR implican: promoción del valor de la educación como respaldo del estudiante, organizar cursos educativos/formativos, ayudar a los centros de enseñanza en el lugar de trabajo a que incorporen la enseñanza en el lugar de trabajo.

▼ DÓNDE: PORTUGAL

QUÉ: DETERMINACIÓN DE PERFILES PROFESIONALES PARA LA MOVILIDAD EN EL EMPLEO

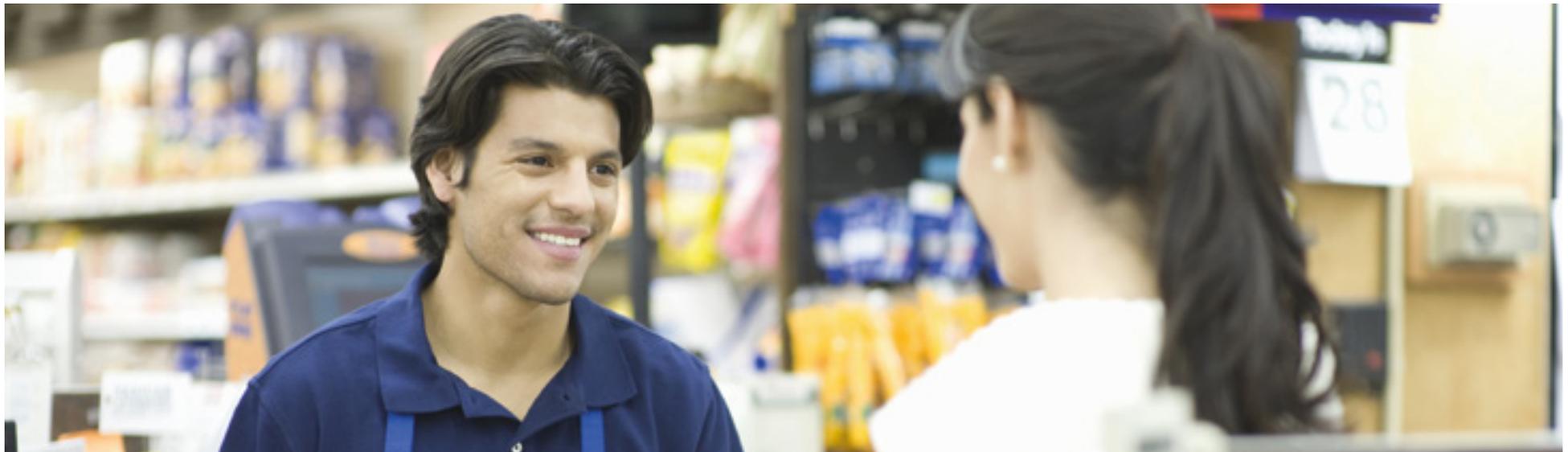
El desarrollo de la determinación de perfiles profesionales en el Catálogo Nacional de Cualificaciones ha sido fundamental para facilitar la contratación, movilidad profesional y adecuación entre oferta y demanda de competencias. Los perfiles profesionales y las referencias de formación se actualizan teniendo en cuenta los distintos niveles: 1. Empleado Comercial (Nivel 2); 2. Operario de Logística (Nivel 2); 3. Técnico Comercial (Nivel 4); 4. Técnico en Logística (Nivel 4); 5. Técnico de Marketing (Nivel 4); 5. Técnico de Ventas (Nivel 4); 6. Técnico Escaparartista (Nivel 4); 7. Técnico Experto en Comercio Internacional (Nivel 5).

Los perfiles se actualizan con cierta regularidad.

▼ DÓNDE: FRANCIA

QUÉ: ¿QUÉ ESPERAN LOS JÓVENES DE CARREFOUR?

La empresa Groupe Carrefour ha analizado las expectativas de la generación joven para afinar su política de recursos humanos en lo tocante a los jóvenes. El 20% de los trabajadores de Carrefour tienen menos de 25 años. 12.000 respondieron a una encuesta que ayudó a identificar cuáles son los puntos fuertes de Carrefour (oportunidades de formación, desarrollo de la carrera profesional, ambiente de trabajo, respeto y trabajo en equipo, etc), las expectativas de los jóvenes (desarrollo profesional rápido; conciliación entre vida profesional y personal, especialmente después de los 34; acceso a las nuevas tecnologías, etc). Los resultados de este estudio se presentaron ante el Director General y el Comité Ejecutivo, quienes habían decidido establecer un grupo de trabajo para definir y gestionar un plan de acción para garantizar una mejor adecuación a las expectativas sobre la empresa que los jóvenes trabajadores tienen de ella.



3.3 ENFOQUE INTERGENERACIONAL

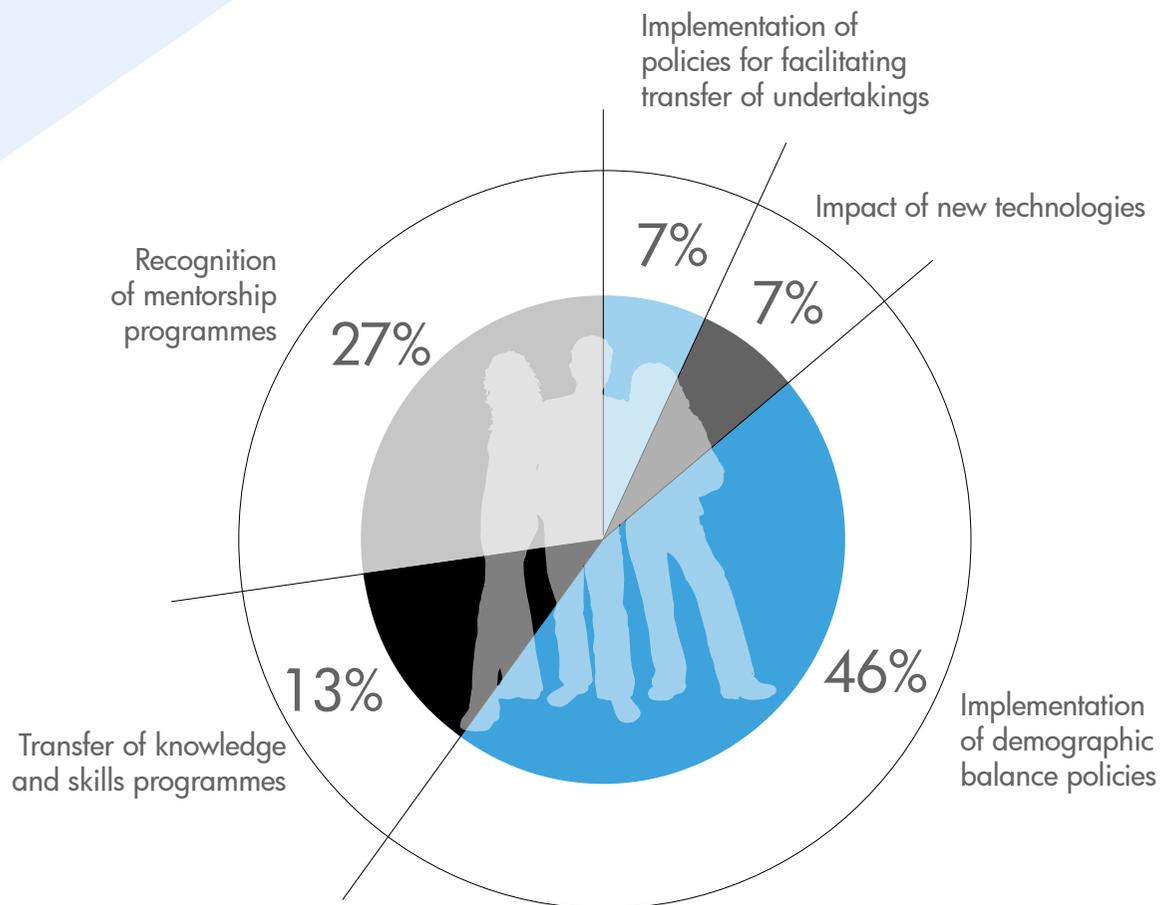
Como se ha explicado en la introducción de este informe, el enfoque intergeneracional se puede definir como: se define como *“la suma de los medios para crear un intercambio intencionado y continuo de recursos y aprendizaje entre trabajadores mayores (con más experiencia) y más jóvenes (con menos experiencia) dentro de un sistema dado.”* La cuestión es muy compleja y tiene implicaciones no sólo para los trabajadores jóvenes y del sector del comercio, sino también para trabajadores de otros grupos de edad pertenecientes a varios sectores. Las actividades llevadas a cabo en el marco del proyecto tenían como objetivo principal el tratar de identificar los problemas más importantes relacionados con esta cuestión del enfoque intergeneracional y verificar la existencia, uso y posible futura aplicación de medidas concretas en la materia. Por otra parte, se ha analizado otra dimensión del problema con el fin de proporcionar una imagen precisa para el sector y para los responsables políticos. Los interlocutores sociales de la UE han tratado de responder a las siguientes preguntas:

- ¿Hasta que punto pueden influir realmente las medidas o políticas concretas de enfoque intergeneracional en las decisiones que toman las empresas y en las actividades que llevan a cabo los interlocutores sociales a nivel nacional?
- ¿Se tienen en cuenta el enfoque intergeneracional específicamente al analizar la evolución del sector a nivel nacional, regional o de empresa?

Con este fin, se ha analizado y abordado este complejo tema del enfoque intergeneracional, otorgando la debida consideración a las especificidades del sector y la necesidad del proyecto de centrarse en los jóvenes. En general, al abordar el enfoque intergeneracional, debemos considerar que esta dimensión tiene diferentes perspectivas:

- Las tendencias demográficas europeas muestran un envejecimiento generalizado de la población, y la dinámica en el personal de la industria del comercio no dista mucho de la general.
- Están surgiendo rápidamente problemas específicos en los trabajadores pertenecientes a diferentes grupos de edad: mientras que los jóvenes tienen dificultades para encontrar un trabajo, las personas mayores de 40 están experimentando dificultades reales para encontrar un empleo estable, junto con los riesgos crecientes de ser despedidos y las dificultades de volver a conseguir un empleo. Este problema es más grave en los grupos de más edad (50 años y mayores).
- En general, las políticas nacionales están evolucionando hacia el retraso significativo de la edad de jubilación, cuya consecuencia más evidente es la falta de renovación intergeneracional en las empresas. Durante el proyecto, se definió este último fenómeno como *“competencia intergeneracional”* y está afectando tanto al sector del comercio, como a otras realidades económicas de Europa.

▶▶ 3.3.1 PROBLEMAS



▶▶ FIG. 8

ENFOQUE INTERGENERACIONAL: PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Haciendo especial hincapié en los objetivos del proyecto y siguiendo la misma metodología de análisis de las otras dimensiones, se han identificado también los problemas relacionados con el enfoque intergeneracional. Pueden resumirse como sigue

- **aplicación de políticas de equilibrio demográfico**
- **programas de transferencia de conocimientos y de competencias**
- **reconocimiento de los programas de orientación con mentores**

APLICACIÓN DE POLÍTICAS DE EQUILIBRIO DEMOGRÁFICO

Varios ejemplos proporcionados también en el capítulo anterior muestran claramente lo difícil que este problema puede resultar debido a las restricciones legislativas (como en Alemania) y a dificultades operativas. En cualquier caso, los resultados del proyecto muestran la falta verdadera de políticas de conciliación demográficas significativas, tanto debido a las dificultades reales de aplicación, así como también, en parte, debido al hecho de que el concepto de equilibrio rara vez se interpreta de la misma manera por las empresas.

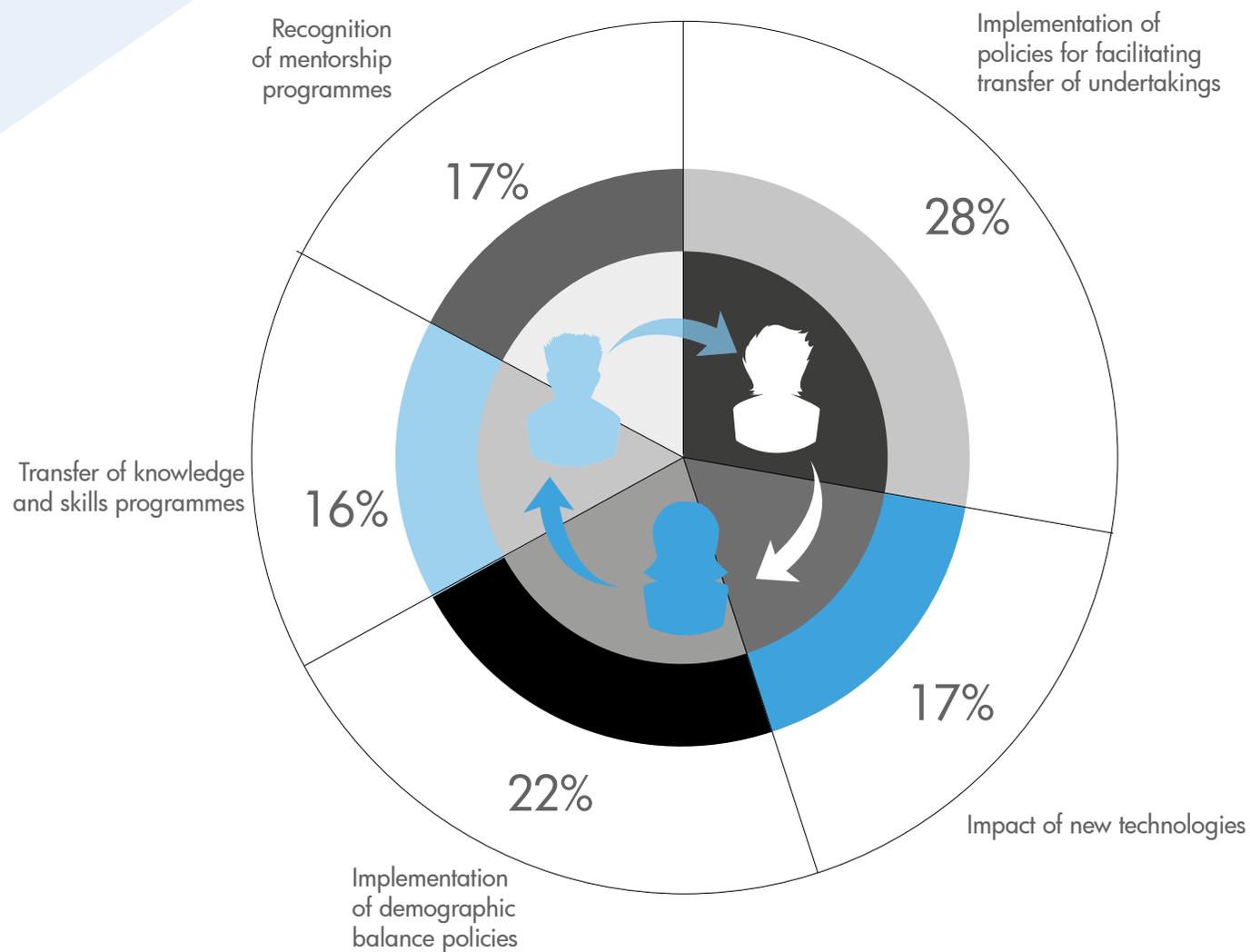
PROGRAMAS DE TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS Y COMPETENCIAS

El segundo tema principal en el enfoque intergeneracional se engloba bajo el título más amplio de transferencia de conocimientos entre los trabajadores de los diferentes grupos de edad o de diferentes niveles de experiencia. Se ha de mencionar que esta transferencia puede ser bilateral: por un lado, más trabajadores de experiencia (sobre todo las personas mayores) pueden tener un alto potencial para la transferencia de conocimientos a los jóvenes recién llegados, por otro lado, los trabajadores jóvenes pueden transferir habilidades específicas a las personas mayores en las materias con las que estén más familiarizados con, por ejemplo la informática, las TICs y la alfabetización digital, por ejemplo. El principal problema con este tipo de transferencia es que aunque haya algunos casos específicos de empresas con programas de competencias intergeneracionales, es difícil crear programas formales de apoyo a la transferencia de conocimientos. A pesar de que se considera una práctica eficaz cuando se lleva a cabo, este proceso de formación es difícil de realizar en mayor escala y, difícil de formalizar y, como se menciona más adelante, por lo tanto, con grandes dificultades para reconocer las competencias y conocimientos adquiridos.

RECONOCIMIENTO DE LOS PROGRAMAS DE MENTORES/TUTORES

La disponibilidad y la aplicación concreta de los programas de orientación con mentores o tutores en el sector del comercio no está muy extendida. Su aplicación es limitada y más fácil en las grandes empresas que en las PYMES. Por lo tanto, el reconocimiento de los programas de orientación no ha sido una prioridad sectorial, incluso aunque muestren potencial genuino y provechoso. Los problemas relacionados con el reconocimiento de los programas de tutoría tienen que ver principalmente con la formalización de los programas y de las competencias adquiridas y en la consiguiente dificultad para evaluar los resultados obtenidos.

▶▶ 2.3.2 SOLUCIONES



▶▶ FIG. 8

ENFOQUE INTERGENERACIONAL: SOLUCIONES

Se ha identificado un conjunto limitado de soluciones consideradas eficaces a los problemas relacionados con el enfoque intergeneracional y los jóvenes. Aunque el tema del equilibrio demográfico se está considerando en la negociación colectiva en el sector minorista (como en Alemania), no se existen resultados claros y por lo tanto no es posible evaluar su efecto. Se han llevado a cabo programas de transferencia intergeneracional de conocimientos y de competencias, en particular en grandes empresas con sede en Francia y Alemania. Su aplicación no está generalizada y no se han identificado medidas eficaces para el reconocimiento. La aplicación de los programas de orientación por mentores parece estar funcionando, pero repetimos, principalmente en las empresas y grupos más grandes, y sobre todo vinculados a programas de trabajo en prácticas o en el marco de sistemas de educación dual.

▶▶ 3.3.3 BUENAS PRÁCTICAS

▼ DÓNDE: ALEMANIA

QUÉ: UN BUEN COMIENZO TE LLEVARÁ LEJOS

El Grupo REWE ofrece oportunidades a jóvenes más desfavorecidos desde el punto de vista educativo.

Desde 2012, con el proyecto piloto MA13 "RICHTIG einsteigen – WEITER kommen" (un buen comienzo te llevará lejos) la empresa REWE ha proporcionado respaldo desde 2012 a personas que carecían de cualificaciones profesionales o cuyos CV presentaban ciertas lagunas de formación.

El proyecto se ha puesto en marcha con la colaboración del sindicato Ver.di y de asociación para la promoción de los jóvenes de la Federación Alemana de Sindicatos (DGB) de Berlín-Brandenburgo para las tiendas REWE y PENNY. Se firmó un acuerdo en 2010 entre los interlocutores sociales sectoriales del comercio - HDE y Ver.di – para establecer el marco del mismo. Con financiación del Ministerio Alemán de Trabajo y Asuntos Sociales (BMAS), del Fondo Social Europeo (FSE) para Alemania y de la Unión Europea (UE).

REWE ha creado una red especial en el seno de las empresas para captar a más trabajadores cualificados en la empresa.

Otras empresas del sector minorista están interesadas en reproducir este Programa de Mentores.

▼ DÓNDE: PORTUGAL

QUÉ: G&G2 (ABUELOS Y NIETOS)

Los objetivos del proyecto son incentivar un proceso de implicación de los interlocutores sociales locales en actividades de formación de bajo coste dirigidas a desarrollar el nivel de alfabetización digital de los adultos, dando así la oportunidad a los mayores de 55 años a sentirse ciudadanos plenos en la sociedad digital. La idea de las iniciativas G&G es que los jóvenes enseñen a los mayores conocimientos básicos de internet, e-mail, ...

En este proyecto, los jóvenes adquieren las capacidades de mentor y experiencia como formadores y los mayores adquieren y/o refuerzan sus competencias en TICs.





[APÉNDICES]

04



4.1 BUENAS PRÁCTICAS EN LA CONTRATACIÓN DE JÓVENES



TRABAJOS EN PRÁCTICAS - CHIPRE

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

el objetivo es proporcionar experiencia laboral a los jóvenes sin empleo.

ACCIONES:

se hacen contratos en prácticas de 6 meses en empresas para jóvenes desempleados para que adquieran experiencia laboral. La empresa designa a un trabajador que será el supervisor del joven y responsable de su programa de aprendizaje. Este sistema se publicita en los servicios gubernamentales de empleo.

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

Gobierno, servicios de empleo, empresas, jóvenes desempleados.

CALENDARIO DE APLICACIÓN:

ya se han realizado dos convocatorias para este programa: una en 2013 y otra en 2014. Esto forma parte de una serie de planes para hacer frente/paliar el problema del desempleo.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS OBTENIDOS:

Más de 10.000 jóvenes encontraron un puesto en empresas (en los programas de ambos años) para la adquisición de experiencia laboral.

PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS:

Los beneficiarios son jóvenes desempleados menores de 35 años.

COSTE DE LAS ACTIVIDADES:

El coste estimado es de € 3.000 por contrato en prácticas, pagado por los servicios de empleo estatales a la persona que se coloca.

DESCRIPCIÓN DE LOS PARÁMETROS

EFICACIA:

Estos programas son bastante eficaces. La demanda tanto por parte de las empresas como de los jóvenes desempleados han superado las expectativas, ya que un porcentaje de estos jóvenes han recibido una oferta de contrato laboral al acabar su periodo de prácticas.

BENEFICIOS ESPECÍFICOS:

La adquisición de experiencia laboral y el aumento de las oportunidades de empleo han ayudado a mitigar el problema del desempleo.

CONDICIONES PARA EL ÉXITO:

el requisito imprescindible es que exista una demanda y una oferta de puestos en prácticas adecuadas.

TECNOLOGÍAS DE APOYO:

emparejamiento informatizado del demandante de empleo con la empresa interesada según las preferencias expresadas por cada parte.

COMMUNICATION TOOLS:

Comunicados de prensa, conferencias de prensa, difusión de la información en las empresas llevada a cabo por organizaciones empresariales como la Cámara de Comercio e Industria de Chipre, la publicación en páginas web (gubernamentales y de otro tipo).

OBSTÁCULOS A SU EJECUCIÓN:

La sobrecarga administrativa ha sido un obstáculo al buen funcionamiento del proyecto.

SKILLNET IRLANDA/MANDATE

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

el objetivo general de Skillnet es mejorar las competencias de los trabajadores en todos los sectores y mejorar la empleabilidad tanto de los trabajadores como de los desempleados. Este organismo de apoyo a la empresa se dedica a la promoción y a facilitar formación y reciclaje

ACCIONES:

Skillnet se centra en formación y reciclaje. Skillnet lleva a cabo cuatro programas principales de formación:

- El Programa de Redes de Formación, "Training Networks Programme" (TNP), que da apoyo a la formación en una amplia gama de sectores de la industria y de regiones geográficas.
- El Programa de Redes Finuas "Finuas Networks Programme", da apoyo a la formación especializada en el sector de servicios financieros.
- Management-Works, apoya una serie de

oportunidades de formación de desarrollo de la gestión de empresa junto con apoyo de orientación con mentores para directores de PYMES.

- El Programa de apoyo a los demandantes de empleo, "Job-Seekers Support Programme (JSSP)", da apoyo a los cursos de formación y contratos en prácticas para desempleados.

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

Skillnet recibe financiación del Fondo Nacional para la Formación del Departamento de Educación y Formación Profesional y del Programa de Redes de Formación (TNP). Esta financiación está disponible a través de subvenciones a las redes de formación aprobadas, permitiendo así a las empresas afiliadas a las mismas aprovecharse de descuentos significativos con respecto a las tasas de formación de mercado. Las empresas miembros de las redes también contribuyen con un ratio de cofinanciación acordado por las redes de formación y Skillnet.

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

Skillnet: El sindicato Skillnet "Trade Union

Skillnet (TUS)" es una red compuesta por afiliados al Congreso Irlandés de Sindicatos (ICTU) que operan en el sector privado. La nueva red representa a los principales sectores de la economía irlandesa. TUS está liderado por 6 Organizaciones Sindicales: Congreso Irlandés de Sindicatos (ICTU), el sindicato Mandate (del sector del comercio), IBOA –El sindicato de Finanzas, la Organización de Enfermeras y Matronas de Irlanda, Sindicato Técnico y Profesional de la Industria y Servicios (SIPTU), Sindicato de Ingeniería Técnica Electrónica (TEEU).

En cuanto a la Red de Formación del sector minorista, parte de TNP:

Sindicato Skillnet: Mandate también participa en esta Red
IBEC Retail Skillnet: la Confederación irlandesa de Industrias y Empresarios (Irish Business and Employers' Confederation) también participa en esta Red.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS OBTENIDOS:

59 redes, donde participan representantes de las organizaciones sindicales y patronales
Una inversión total de €17.2m, de la que €8.1m la dedicó Skillnets al apoyo de subvenciones y €9.1m lo invirtieron las empresas afiliadas a las redes

9.283 empresas afiliadas (5.937 afiliación de nuevas empresas)

36.543 trabajadores han recibido formación
191.513 días de formación para trabajadores

5.047 cursos de formación realizados
4,8 días – media de duración de los cursos de formación

PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS:

Empresas – mejoran su competitividad y la innovación con la formación subvencionada de sus trabajadores. 93 por ciento de las 9.283 empresas que participan en el TNP son Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)

Trabajadores – abren las puertas de nuevos caminos profesionales

Demandantes de empleo –formación gratuita en competencias que demanda la industria

RELACIÓN CON EL SECTOR DEL COMERCIO:

La industria del comercio mayorista y minorista irlandesa se benefician en un 7% de estos fondos.

COSTE DE LAS ACTIVIDADES:

En el marco del Programa de Redes de Formación (TNP) 2012/13, se subvenciona hasta el 50% del coste total de las actividades.

TIPO DE ACTORES IMPLICADOS

- 1 Gobierno
- 5 Congreso Irlandés de Sindicatos
- 2 Grupos de Representación Patronal
- 6 Empresas (grandes, medianas, pequeñas)
- 3 Trabajadores
- 7 Desempleados

BENEFICIOS ESPECÍFICOS:

Ejemplos de materias de cursos ofertados por Skillnet:

- Cursos para Representantes Sindicales

- Informática
- Inglés Médico/Técnico
- Formación Técnica/artesanal
- Salud y Seguridad
- Enfermería
- Liderazgo y Gestión Estratégica
- Desarrollo personal
- Mujeres en el trabajo

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN;

<http://www.skillnets.ie/about-skillnets>
http://www.skillnets.ie/sites/skillnets.ie/files/pdf/sknts_ar13-web.pdf

INICIATIVAS DE EMPLEO JOVEN DE SKILLNET:

Positive2Work Skillnet, Positive2Work Skillnet, en colaboración con Tesco Irlanda y el Departamento de Protección Social (DSP), llevaron a cabo un Programa Ventaja Piloto, un programa de seis semanas para solicitantes de empleo que les dio oportunidad de mejorar sus cualificaciones a través de cuatro módulos sobre competencias para el sector minorista, junto con un empleo con Tesco Irlanda. El objetivo principal del

programa fue dotar a los demandantes de empleo de una ventaja inmediata en lo tocante a oportunidades de empleo en el sector minorista, mediante la obtención de experiencia práctica y relevante fácilmente transferible. Esta nueva colaboración tan interesante integró a 19 solicitantes de empleo de entre 18 y 25 años de edad. Positive2Work Skillnet está encantada de informar que el 50% de los participantes han conseguido un contrato laboral en el sector minorista al finalizar el programa. Esta combinación única de prácticas en empresa y actividades teóricas en el aula es una plataforma ideal para que los jóvenes se desarrollen y se preparen para una vida en un ambiente de trabajo intenso del sector minorista. La participación comprometida de una gran empresa aseguró un resultado positivo.

OBSTÁCULOS A SU EJECUCIÓN

Falta de voluntad política, es decir de fondos estatales
Barreras estructurales y de comunicación ente los interlocutores sociales nacionales
Reticencia de las empresas a participar:

los cursos deben satisfacer las necesidades de la industria y de los individuos. Algunas empresas pueden no considerar los cursos como adecuados a sus necesidades.

PROYECTO HAAVI - DE EDUPOLI, FINLANDIA 1/2

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

el objetivo del proyecto Haavi es ayudar a los demandantes de empleo jóvenes a encontrar puestos de trabajo o de estudios. Debido a la creciente demanda, el proyecto Haavi ha ampliado su ámbito de acción de búsqueda de empleo a otros campos del comercio, la logística, servicios de instalaciones, mantenimiento de edificios así como tareas de atención sanitaria y asistencia social. En la actualidad está ampliando su red de empresas y funciona como enlace entre las empresas y los demandantes de empleo.

POBLACIÓN A QUIEN VA DIRIGIDO:

Desempleados menores de 30 años. El proyecto atiende a adultos jóvenes inscritos en las oficinas de Desarrollo Económico y Empleo principalmente de la región de Helsinki.

ACCIONES:

El proyecto Haavi organiza diferentes tipos de formación que facilita el empleo de los jóvenes a los que se les llama "clientes". Los clientes individuales reciben orientación

personalizada de sus tutores u orientadores. El contenido del coaching está diseñado específicamente según las necesidades específicas de cada cliente: destrezas laborales (elaboración de CV, solicitudes de trabajo, entrevistas profesionales ...), informática, orientación profesional, control de la vida diaria, destrezas metacognitivas (enriquecimiento instrumental, ...

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

Haavi forma parte de Edupoli, que es una empresa municipal, propiedad de la federación intermunicipal para la educación de Uusimaa oriental. El socio de cooperación es la Oficina de Desarrollo Económico y Empleo de Uusimaa (en el sur de Finlandia, principalmente en la región de Helsinki).

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

El Fondo Social Europeo y la Ciudad de Helsinki

CALENDARIO DE APLICACIÓN:

2010-2014

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS OBTENIDOS:

Desde agosto de 2010, el Proyecto Haavi ha atendido a unos 450 beneficiarios aproximadamente. Más del 80% de los beneficiarios del proyecto han conseguido un puesto de trabajo o una plaza de estudios.

PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS:

Aprox. 30 % mujeres y 40% inmigrantes. Edades entre 17 y 29 años, más de dos tercios, menores de 25 años.

RELACIÓN CON EL SECTOR DEL COMERCIO:

La mayoría de los beneficiarios han encontrado trabajo en el sector del comercio. El campo de trabajo es amplio, por ejemplo, pueden trabajar como vendedores en una tienda de ropa o comestibles, cajeros o su trabajo pueden consistir en reponer los estantes de un supermercado. Por lo general, el trabajo es a tiempo parcial y con frecuencia también limitado en el tiempo. Aún así, es una

buena posibilidad de que los jóvenes puedan adquirir experiencia y contactos para acceder a tal vez un trabajo permanente después.

COSTE DE LAS ACTIVIDADES:

El proyecto cuenta con 3 trabajadores (un director de proyecto y dos orientadores)

TRANSFERIBILIDAD DEL ENFOQUE PROPUESTO:

sí, pero depende de la financiación.

PROYECTO “TUTKINTO TEKEMÄLLÄ” - DE MERCURIA Y HOK-ELANTO FINLANDIA 2/2

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

obtención de una titulación universitaria (business college degree- grado universitario de empresariales), mediante la combinación de la atención al cliente y un programa de formación en ventas en la Facultad de Empresariales y de trabajo con un socio tal y como se haya acordado previamente.

La promoción de empleo flexible de los jóvenes al finalizar sus estudios, así como la prevención de la exclusión social

La anticipación y garantía de las necesidades de la industria, con una oferta de empleo cuantitativa y cualitativa

Que los jóvenes **obtengan** puestos de prácticas de alta calidad y posiblemente remunerados, para trabajos **que puedan continuar después de sus estudios**

La formación de un personal comprometido y cualificado en las tareas básicas de la empresa

La mejora del atractivo del sector como un lugar de trabajo con un gran abanico de posibilidades de futuro, y aumentar el interés de la educación en este campo

Hacer frente a la necesidad creciente de combinar trabajo y estudio

Crear oportunidades para que las personas con talento puedan seguir su propia estrategia de aprendizaje

ACCIONES:

El S-group de HOK-Elanto acordó un modelo “fifty-fifty” – un modelo en el que la mitad de los estudios de la titulación se adquirirían en el lugar de trabajo y la otra mitad en la facultad.

Durante el período de enseñanza en el lugar de trabajo se obtiene remuneración así como otras prestaciones adicionales para el personal que se hayan acordado. Se garantiza el empleo una vez terminada la titulación. El representante de la empresa selecciona a los candidatos más adecuados para la formación (entrevista en grupo). Primero empiezan con un trabajo de verano en las tiendas HOK Elanto. Y la selección final se realiza según los resultados del trabajo durante el verano.

A partir del segundo año, los estudiantes trabajan 3 días a la semana en la tienda y 2 en la facultad. Se les garantiza un contrato de al menos un año al obtener la titulación, siempre y cuando los resultados de los estudios sean los adecuados. Se elabora un plan de aprendizaje individualizado para cada estudiante, indicando cuáles son las destrezas que se deben adquirir

en el aula y cuáles en el lugar de trabajo. Los profesores en la facultad son responsables de la orientación individual y de grupo. Los profesores visitan los lugares de trabajo para asegurarse de que el aprendizaje en el lugar de trabajo se desarrolla según el plan de estudios. En el centro de trabajo hay un supervisor competente comprometido que hace un seguimiento de la formación en el lugar de trabajo. Las destrezas adquiridas se demuestran en pruebas de competencias evaluadas por un tribunal tripartito

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

HOK-Elanto forma parte del S-Group, y es la cooperativa regional más grande del país, que es propiedad de casi 580.000 clientes-propietarios. La cooperativa HOK-Elanto tiene una facturación anual de casi 1.900 millones de euros y da trabajo a más de 6.200 personas. HOK-Elanto opera en la zona de la Región de Helsinki con 300 tiendas, y es líder de mercado del comercio minorista de alimentación. Además, HOK-Elanto es uno de los mayores operadores de restaurantes en los países nórdicos. Mercuria es una escuela de negocios con sede en Finlandia.

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

HOK-Elanto

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS OBTENIDOS:

De 150 estudiantes interesados en una titulación de empresariales, el 50% tenían interés en una combinación de estudio/trabajo y 25% en el sector minorista en concreto.

PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS:

Todos los estudiantes matriculados en el programa completo todavía se encuentran en el primer contrato de tiempo definido con HOK Elanto. La empresa consigue trabajadores altamente cualificados y motivados, y los trabajadores reciben financiación parcial de sus estudios y una oportunidad de trabajo continuo mejor de lo normal.

COSTE DE LAS ACTIVIDADES:

la totalidad de los salarios la paga la empresa sin ninguna financiación pública

TRANSFERIBILIDAD DEL ENFOQUE PROPUESTO:

Sí, pero depende de la financiación.

OBSTÁCULOS A SU EJECUCIÓN:

Esta medida solo es accesible para empresas relativamente grandes donde haya cierta flexibilidad en el lugar de trabajo.

Un inconveniente es que, un estudiante que no es elegido al final del periodo de prueba de verano, tendrá que esperar una nueva oportunidad para solicitar una plaza de estudios.

SISTEMA DE EDUCACIÓN DUAL PROFESIONAL, ALEMANIA 1/4

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

El objetivo principal del sistema de educación dual es permitir a los jóvenes – independientemente del tipo o del nivel de cualificación obtenida al abandonar la escuela – un comienzo en el mundo laboral con cualificación y satisfactorio. Esta educación dual se lleva a cabo tanto en los centros de formación profesional como en los lugares de trabajo. La parte práctica se enseña en el lugar de trabajo, apoyada por la enseñanza teórica en el centro educativo. Una cualificación específica de educación dual puede durar desde 2 años (por ejemplo, Verkäufer/Verkäuferin, nivel 3 MEC) a 3 (por ejemplo, Kaufmann/Kauffrau im Einzelhandel, nivel 4 MEC) ó 3 ½.

ACCIONES:

Ver el caso de estudio REWE.

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

Organizaciones patronales, cámaras de comercio, sindicatos, gobiernos (Federal, Regional “Länder”), empresas, centros de formación profesional

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

Las empresas que forman a los jóvenes tienen que asumir los costes de formación (una remuneración para los aprendices, los instructores, los medios de enseñanza, etc.) El Estado (Länder, nivel regional) debe asumir los costes de los centros de formación profesional.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS OBTENIDOS:

Gracias a este sistema educativo, se consigue un personal altamente cualificado, buenas salidas profesionales y desarrollo de oportunidades para jóvenes y trabajadores que siguen formaciones. Éstos se benefician de una buena preparación para seguir educándose. Con estos sistemas hay menos desempleo juvenil que en los orientados sólo a la educación formal en centros de estudios.

PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS:

Algunos datos sobre Alemania: La mayoría de los aprendices tienen entre 17 y 25 años. Alrededor de 1,5 millones de aprendices, constituyen el 5,5% de todas las contribuciones a

la seguridad social. Cerca del 60% de los jóvenes hace uso del sistema de educación dual. Existen alrededor de 330 perfiles de formación distintos en el sistema de educación dual y unos 120 en la formación superior – todos válidos en Alemania (compárese con los 17.000 diplomas, licenciaturas, grados, masters de las universidades y las Hochschulen-superiores).

RELACIÓN CON EL SECTOR DEL COMERCIO:

Cerca de 160.000 aprendices en el sector minorista (7,5% de las contribuciones a la seguridad social)

COSTE DE LAS ACTIVIDADES:

En el sector del comercio, en 2007 la formación costó por estudiante y año alrededor de 14.000 euros brutos. Un programa de tres años de FP cuesta unos 42.000 euros brutos (salario o compensación económica, contribuciones a la seguridad social, instructores, material de educación y formación, tasas, administración, etc.) (Datos del BIBB – www.bibb.de)

Mediante el rendimiento productivo en el pe-

riodo de formación (prácticas en el lugar de trabajo), los costes brutos se reducen en 11.500 euros al año, con lo que el coste neto por estudiante y año es de alrededor de € 2.500. Este coste representa una inversión que se amortizará con el empleo ulterior del aprendiz. Las tasas de la formación profesional las asume el Estado y son de unos 2.600 euros al año por estudiante (aunque también existe la posibilidad, cada vez más utilizada por los estudiantes, de enseñanza a tiempo parcial).

TRANSFERIBILIDAD DEL ENFOQUE PROPUESTO

Depende de las peculiaridades nacionales y de las estrategias políticas respectivas. Algunos elementos individuales (por ejemplo, la idea de combinar la enseñanza en los centros educativos y en el lugar de trabajo; la importancia del papel de los interlocutores sociales ya que son parte integrante de la definición de los perfiles de formación; responsables del funcionamiento del sistema de formación dual) podrían ser transferibles; el sistema de educación dual completo, tal y como se practica en Alemania, es muy difícil de transferir porque existe una cultura muy específica de cooperación entre el Estado y los interlocutores sociales y el sistema especial de cámaras (de industria, de comercio

y de artesanía). Un factor esencial es que las empresas invierten en los jóvenes. Cada país debe encontrar su propio camino en la formación de sus jóvenes.

DESCRIPCIÓN DE LOS PARÁMETROS

EFICACIA:

Muy alta, es decir:

Baja tasa de desempleo juvenil (de sólo el 8% en Alemania)

En el sector del comercio: Alrededor del 80% de los directores se formaron con el sistema de educación dual y en formación superior; sólo el 20% ha pasado por la universidad.

Alta productividad de la mano de obra.

Buenas posibilidades de movilidad hacia otros perfiles y de realizar otras actividades de formación.

CONDICIONES PARA EL ÉXITO:

Cooperación entre Estado (Länder), empresa, sindicatos; competencia de codecisión de los interlocutores sociales en lo referente a los contenidos de la formación de aprendices; voluntad y la capacidad de las empresas de invertir en la educación de los jóvenes;

cooperación entre organismos de formación y centros de FP; reconocimiento político y social del aprendizaje obtenido en el trabajo.

TECNOLOGÍAS DE APOYO:

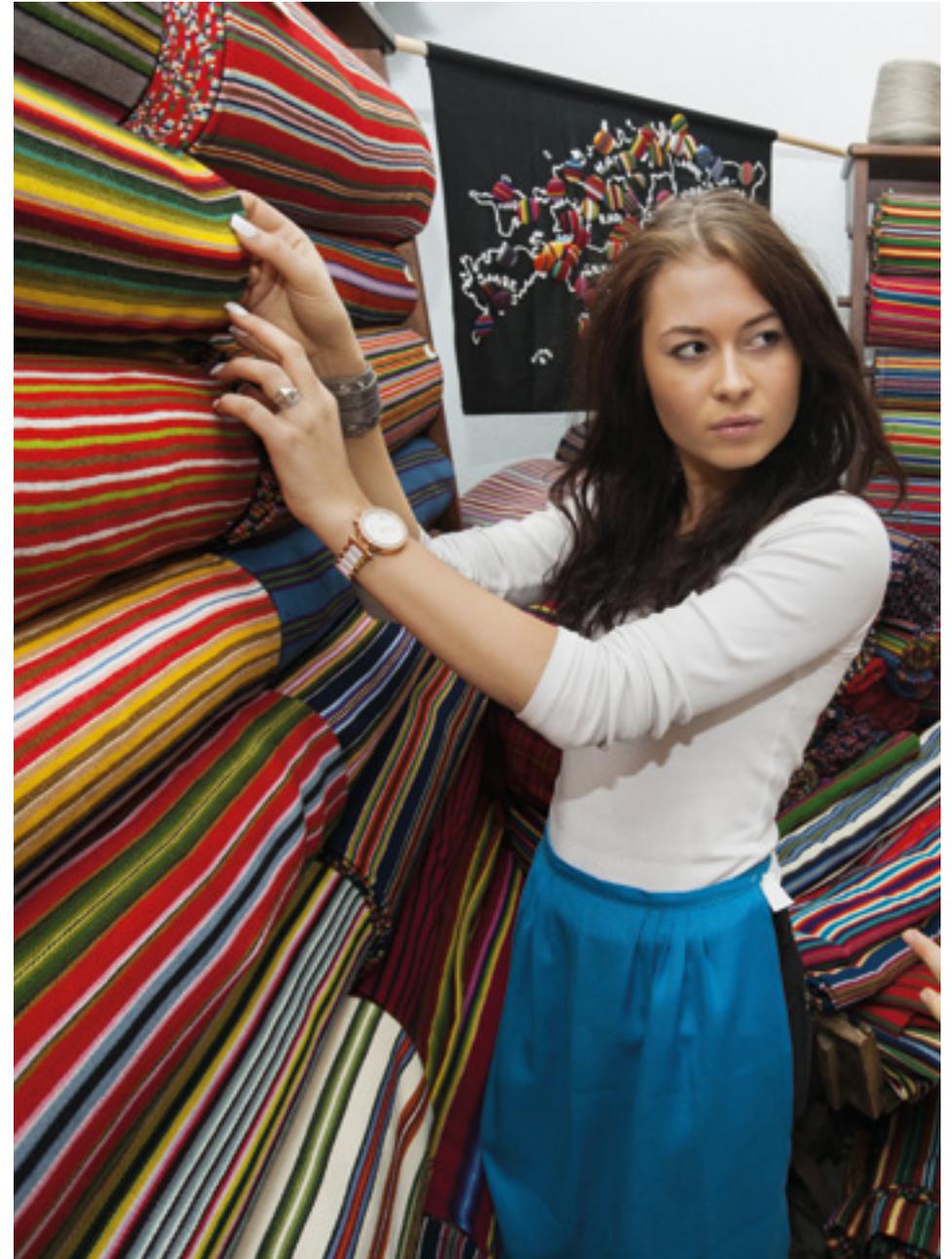
No hay ningún prerequisite tecnológico para acceder a la formación. No obstante, puede impartirse formación y/o reciclaje en ciertas tecnologías en el marco de la formación general o en algunos casos específicos. Los jóvenes aprenden en el lugar de trabajo: deben aprender a manejar y trabajar con las nuevas tecnologías.

COMMUNICATION TOOLS:

Internet, folletos, mailings, etc.

OBSTÁCULOS A SU EJECUCIÓN:

Falta de cooperación entre los distintos actores puede suponer un obstáculo en algunos casos.



PROGRAMAS DE INTEGRACIÓN DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL INICIAL Y DE FORMACIÓN ADICIONAL, ALEMANIA 2/4

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

Se trata de una alternativa muy atractiva a los estudios universitarios (Licenciatura). Se compone de formación inicial y adicional en un nuevo perfil profesional para un colectivo concreto de jóvenes: Abiturienten.

ACCIONES:

En un programa de tres años, financiado por una empresa, un joven realiza un examen de formación inicial (Kaufmann/Kauffrau im Einzelhandel) y de formación adicional (Handelssfachwirt o Handelsassistent-Einzelhandel; ambos en el nivel 6 del MEC – exactamente igual que una Licenciatura).

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

Empresas, instituciones de enseñanza privada y cámaras de industria y de comercio. Los interlocutores sociales y el Estado son responsables del diseño de los contenidos del programa de estudios (o de educación y formación profesional). No hay ningún centro estatal de formación profesional participando en estos programas.

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

Sólo la empresa

CALENDARIO DE APLICACIÓN:

3 años.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS OBTENIDOS:

Más de 5.000 aprendices/estudiantes se benefician cada año de este programa. Proporciona la cualificación necesaria para los futuros directores del sector minorista.

PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS:

Alrededor de 5.000 aprendices/estudiantes al año sólo en el sector del Comercio

COSTE DE LAS ACTIVIDADES:

El coste por empresa es mayor que el de la educación dual porque la formación teórica no se lleva a cabo en un centro público sino en uno privado, financiado también por la empresa a través de tasas de matriculación.

TRANSFERIBILIDAD DEL ENFOQUE PROPUESTO:

La transferibilidad depende en gran medida del sistema nacional de FP.

DESCRIPCIÓN DE LOS PARÁMETROS

EFICACIA:

Muy alta, cualificación muy atractiva para los graduados escolares (y los que abandonaron los estudios universitarios).

BENEFICIOS ESPECÍFICOS :

Las empresas cualifican a sus futuros líderes según sus necesidades; cerca del 80% de los directivos del sector minorista provienen de la formación profesional. Con 22-23 años, los jóvenes ya empiezan a asumir puestos de liderazgo, con alta responsabilidad.

CONDICIONES PARA EL ÉXITO:

Al igual que con la educación dual: cooperación entre el gobierno y los interlocutores sociales.

TECNOLOGÍAS DE APOYO:

Esto se realiza en el proceso de cualificación actual. No existe un prerequisite concreto con respecto a la tecnología para acceder a la formación. No obstante, la formación o el reciclaje sobre nuevas tecnologías se realizará en un marco general o en ciertos casos. Los jóvenes aprenden en el lugar de trabajo: tienen que aprender a manejar y trabajar con las nuevas tecnologías.

COMMUNICATION TOOLS:

Folletos, internet, bases de datos, ...

OBSTÁCULOS A SU EJECUCIÓN:

A veces la cooperación entre los distintos actores implicados puede resultar difícil.

NIVEL DE ENTRADA A LA CUALIFICACIÓN PROFESIONAL (EQ), ALEMANIA 3/4

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

El objetivo principal es dar formación a aquellos jóvenes que abandonaron la educación y no pueden beneficiarse de la educación dual tal. La obtención de conocimientos se realiza principalmente en el trabajo; el plan de estudios se orienta hacia parte del primer año del plan de estudios del primer años del sistema dual. La mayoría de los participantes acceden al sistema dual.

ACCIONES:

Acciones relacionadas con la formación y la educación.

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES :

Empresas, agencias públicas de empleo, orientación profesional

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

Agencia pública de empleo, Empresa

CALENDARIO DE APLICACIÓN :

Un curso puede durar de entre 6 y 12 meses.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS OBTENIDOS:

Alrededor del 70% de los jóvenes que asistieron, recibieron después un contrato de prácticas en el marco del sistema dual.

PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS:

Alrededor de 40.000 participantes al año; aunque las cifras varían de un año a otro

RELACIÓN CON EL SECTOR DEL COMERCIO:

Alrededor de 5.000 participantes al año.

COSTE DE LAS ACTIVIDADES:

La mayoría de los costes los asume la Agencia Federal de Empleo.

DESCRIPCIÓN DE LOS PARÁMETROS

EFICACIA:

Dar a jóvenes sin cualificaciones formales una nueva oportunidad de acceso a cualificación y a un contrato en el sistema dual.

BENEFICIOS ESPECÍFICOS :

A medio camino entre la escuela y el empleo, jóvenes todavía no maduros reciben una preparación cualificada para la formación profesional, que les puede dar acceso al sistema dual.

CONDICIONES PARA EL ÉXITO:

Las condiciones son tanto la financiación pública como la voluntad de las empresas de ocuparse de estos trabajadores sin cualificaciones.

TECNOLOGÍAS DE APOYO:

Las mismas que en la formación profesional.

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

Internet, folletos, etc.

OBSTÁCULOS A SU EJECUCIÓN:

Algunas barreras pueden ser insuficiente financiación pública, insuficiente interés de los jóvenes; algunos jóvenes quieren empezar a ganar dinero sin estar cualificados pero no tienen en cuenta que las oportunidades a largo plazo en el mercado laboral mejoran para los trabajadores más cualificados.

ESTUDIOS COMBINADOS (TEORÍA Y PRÁCTICA) ALEMANIA 4/4

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

Los estudios pueden combinar la enseñanza en una facultad (universidad) y el aprendizaje en una empresa trabajando. En la mayoría de los casos, los estudiantes obtienen dos cualificaciones: Perfil de formación en el sistema dual y una Licenciatura universitaria en la Facultad.

ACCIONES:

Combinar estudios y trabajo.

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

Empresas, universidades, cámaras de comercio.

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

Estado (especialmente los Länder, las regiones), Empresas.

CALENDARIO DE APLICACIÓN:

Un programa de estudios combinados dura alrededor de 3 ó 3 ½ años.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS OBTENIDOS:

Las empresas cualifican junto con las universidades a futuros especialistas y ejecutivos de alto nivel, cuya cualificación científica y práctica se desarrolla al mismo tiempo.

PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS:

En 2013 había cerca de 1.500 tipos de estudios combinados (alrededor de 1.000 para la formación inicial y unos 500 de formación adicional). Cerca de 90.000 personas se han acogido a la modalidad de estudios combinados.

COSTE DE LAS ACTIVIDADES:

Cada empresa asume el coste de los formadores, la remuneración del estudiante – similar al sistema dual. La Universidad o el Estado asume el coste de la educación universitaria.

DESCRIPCIÓN DE LOS PARÁMETROS

EFICACIA:

Cada empresa asume el coste de los formadores, la remuneración del estudiante – similar al sistema dual. La Universidad o el Estado asume el coste de la educación universitaria.

BENEFICIOS ESPECÍFICOS:

Los jóvenes obtienen dos cualificaciones; las empresas obtienen trabajadores que tienen una formación tanto teórica como práctica.

CONDICIONES PARA EL ÉXITO:

Un prerequisite es la cooperación entre universidades y empresas. Las empresas invierten en formar las competencias a jóvenes que no tienen con ellas un contrato vinculante de una duración indefinida. La coordinación real entre la formación en empresa y la enseñanza universitaria es esencial.

TECNOLOGÍAS DE APOYO:

Como en la educación dual, formación y diseño de los programas de estudios

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN:

Internet, folletos, etc.

OBSTÁCULOS A SU EJECUCIÓN:

Puede darse la falta de cooperación entre los actores.

CONTRATOS DE TRABAJO-ESTUDIO, FRANCIA, CARREFOUR

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

La contratación de al menos el 50% de los jóvenes con contratos trabajo-estudio en los supermercados e hipermercados Carrefour Francia.

ACCIONES:

Carrefour contrata cada año aproximadamente 3.000 jóvenes en un contrato de aprendizaje y profesionalización. Carrefour organizó en marzo de 2013 el día del aprendizaje. Todos los establecimientos abrieron sus puertas para presentar la empresa y las oportunidades de empleo a los candidatos y para conseguir aprendices.

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

Carrefour Francia

Trabajadores de Carrefour: 6.800 directores y trabajadores formados para ser "tutores" de los jóvenes aprendices.

A nivel intersectorial, el Estado y los interlocutores sociales elaboraron este sistema. Las negociaciones con los agentes sociales en el Pac-

to Social derivó en la contratación de 10.000 jóvenes aprendices entre 2013 y 2015, con el objetivo de terminar contratando al 50%.

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

Carrefour: paga el salario de los trabajadores jóvenes. Estate: paga una cantidad fija a Carrefour por cada joven con un contrato de Cualificación Profesional.

CALENDARIO DE APLICACIÓN: 2013-2015

CRITERIOS DE EVALUACIÓN RESULTADOS OBTENIDOS:

Carrefour contrata cada año unos 3.000 jóvenes. En 2013, se contrataron a 3.300 jóvenes aprendices en los Hipermercados Carrefour y 5.000 en total en Carrefour Francia.

Al final del periodo de prácticas, los beneficiarios reciben un certificado CQP (Certificado de Cualificación Profesional) para el sector del comercio. Este certificado se reconoce en todo la industria del comercio en Francia y permite a los jóvenes, o bien obtener un con-

trato en Carrefour o, al menos, mejorar su CV ya sea para Carrefour o para cualquier otra empresa.

PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS: Véase arriba

RELACIÓN CON EL SECTOR DEL COMERCIO:

Esta acción aumenta la contratación de jóvenes así como su empleabilidad en el sector del comercio (minorista)

TRANSFERIBILIDAD DEL ENFOQUE PROPUESTO :

Sí, pero requiere la creación de incentivos estatales a la creación de empleo. En Francia, el Estado contribuye con una aportación fija por cada contrato de prácticas.

DESCRIPCIÓN DE LOS PARÁMETROS

EFICACIA:

El sistema es particularmente atractivo para los jóvenes con poca o ninguna cualificación – el sector del comercio es uno de los pocos donde se ofrecen puestos de trabajo para jóvenes de baja cualificación.

Este periodo de aprendizaje en prácticas puede ser la transición ideal hacia el mundo del empleo y puede facilitar el acceso a un certificado reconocido para el joven desempleado, permitiéndoles así conocer el sector. También permite a las empresas evaluar el compromiso de los potenciales futuros trabajadores.

CONDICIONES PARA EL ÉXITO:

Contar con tutores formados que conozcan bien sus funciones como mentores/instructores. Una empresa flexible: transformar los contratos de cualificación en contratos indefinidos requiere capacidad de adaptación, especialmente cuando existen consecuencias financieras.

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN:

Carrefour organizó un día del aprendizaje en cada establecimiento: Se colocaron posters en más de 700 tiendas en 2013.

“NUESTROS BARRIOS TIENEN TALENTO”, FRANCIA, PARTNERSHIP NQT/ CARREFOUR

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

El objetivo es patrocinar a jóvenes graduados que viven en barrios desfavorecidos (zonas remotas y marginales, barrios pobres) y apoyarlos para encontrar un empleo.

ACCIONES:

Carrefour utiliza a trabajadores como voluntarios para orientar y acompañar a estos jóvenes en la búsqueda de empleo. Actúan como mentores que les ayudan a entender los desafíos del mercado laboral, en particular en el sector del comercio; y les muestran las mejores maneras para solicitar empleo, que incluye tareas de networking, cómo encontrar ofertas u oportunidades de empleo, la redacción de una solicitud, de un CV, y la preparación de las entrevistas de trabajo. Además de estos programas de mentores de la dirección, Carrefour también organiza talleres de “coaching”, “entrevistas prácticas” y “detección de empleos” para los jóvenes.

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

Carrefour se hizo socio de “Nos Quartiers ont du talent” (Nuestros barrios tienen talento), NQT, una Organización no Gubernamental francesa. NQT organiza actos para comunicar su experiencia y éxito en atraer a jóvenes y en identificar mentores, y en reclutar a empresas como nuevos socios.

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

La dirección de Carrefour contribuye con su tiempo personal de forma voluntaria; Carrefour es miembro de la Junta Directiva de NQT.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS OBTENIDOS:

se ha patrocinado a 400 jóvenes durante 3 años. Hay más de 150 directores que hacen funciones de mentor. La colaboración comenzó en 2010. .

PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS:

Jóvenes que necesitan un puente entre la escuela y la empresa, tarea nunca fácil, especialmente si uno proviene de un entorno desfavorecido (si contacto ni network y/o obstaculizado por el origen étnico o geográfico).

RELACIÓN CON EL SECTOR DEL COMERCIO:

Los mentores pertenecen al sector. La actividad de orientación está enfocada al sector. 188 (de los 400) han conseguido un empleo después de su experiencia con un mentor de Carrefour: ya sea en Carrefour o en otras empresas.

COSTE DE LAS ACTIVIDADES :

No ha habido un coste para Carrefour salvo su cuota anual de membresía a NQT. NQT tiene subvenciones públicas.

DESCRIPCIÓN DE LOS PARÁMETROS

EFICACIA:

El impacto del programa de mentores se evalúa según el número de contratos. NQT controla la calidad de los mentores mediante entrevistas con los jóvenes y comprobando el número de encuentros en persona, resultados de aprendizaje ...

CONDICIONES PARA EL ÉXITO:

El éxito depende de la participación permanente de los mentores voluntarios y de los jóvenes beneficiarios. La experiencia de un organismo u ONG que trabaja con jóvenes desempleados de barrios desfavorecidos como NQT es necesaria para una mayor eficacia.

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN:

<http://www.nqt.fr/>

TITULACIÓN ESPECIALIZADA EN COMERCIO INTERNACIONAL, CECOIA, PORTUGAL

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

Creación de una oferta de formación nacional (nivel 5) de «Técnico/a especialista en comercio internacional» para jóvenes y otros adultos que quieran obtener una cualificación profesional. El curso está dirigido principalmente a jóvenes que quieren tener una cualificación profesional antes de comenzar la educación superior. Teniendo en cuenta el alto porcentaje de desempleo juvenil en nuestro país, estos cursos permiten un reciclaje de formación para aquellos que ya poseen una titulación superior pero no encuentran trabajo.

ACCIONES:

El diseño y la concepción de una oferta con la titulación de técnico especialista en comercio internacional (nivel 5). El curso espera contribuir: (1) al desarrollo sostenible de empresas internacionales, a través de investigación y seguimiento de los mercados internacionales en los que operan las empresas (2) a explorar/desarrollar habilidades de negociación, ejecución y seguimiento de ventas de sus productos y servicios en mercados extranjeros

así como la optimización de los procesos de importación.

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

CECOIA (Centro para la Formación Profesional en el Comercio), ANQEP (Agencia Nacional para la Cualificación y la Formación Profesional), empresas, interlocutores sociales, universidades e institutos politécnicos

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

El proyecto se financió con el presupuesto general de CECOIA.

CALENDARIO DE APLICACIÓN:

El proyecto duró 1 año, desde 2013 hasta la integración en el Catálogo Nacional de Cualificaciones.

No obstante, gran parte de las aportaciones para la concepción de este proyecto se habían reunido y abordado antes, durante el proyecto COMINTER – Elaboración de un Perfil de Cualificación Profesional Europeo en Mercado Internacional (Octubre 2005 – Septiembre 2007).

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS OBTENIDOS:

Se creó en 2013 la titulación de técnico especialista en comercio internacional, con un total de 1350h de duración, incluyendo 500h de prácticas en empresa.

PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS:

Personas con un diploma de educación secundaria o equivalente;
Personas con una cualificación profesional de nivel 4;
Personas con un diploma de especialización tecnológica o un grado o licenciatura de educación superior pero que quisieran seguir un curso de recualificación profesional.

LEGAME CON IL SETTORE DEL COMMERCIO

Se creó en 2013 la titulación de técnico especialista en comercio internacional, con un total de 1350h de duración, incluyendo 500h de prácticas en empresa. La titulación de técnico especialista en comercio internacional contribuye al desarrollo internacional de la empresa

y a sus sostenibilidad a través de investigación y seguimiento de los mercados internacionales en los que operan las empresas y a explorar/desarrollar habilidades de negociación, ejecución y seguimiento de ventas de sus productos y servicios en mercados extranjeros así como la optimización de los procesos de importación

ACTIVIDADES PRINCIPALES DE ESTE PERFIL PROFESIONAL:

Preparar estudios de mercado sobre segmentos estratégicos del mercado en el que la empresa está interesada, posicionamiento y estrategias de marketing en mercados exteriores
Gestionar las ventas en un contexto internacional (exportaciones)
Gestionar las compras en un contexto internacional (importaciones)
Coordinar servicios de apoyo a exportaciones e importaciones
Gestionar las relaciones profesionales en un contexto multicultural.

COSTE DE LAS ACTIVIDADES:

Financiado por CECOIA. Los estudiantes no pagan este curso de formación, es gratuito.

REPLICABILIDAD DEL ENFOQUE PROPUESTO :

La oferta nacional de formación (nivel 5) está disponible desde marzo de 2013 para todas las entidades de formación profesional. Este enfoque puede ser replicable en otros países. Por ejemplo, algunos estudiantes asisten a un período de prácticas en algunas empresas europeas y obtienen el documento de movilidad Europass.

DESCRIPCIÓN DE LOS PARÁMETROS

EFICACIA:

19 alumnos viajaron al extranjero a completar un período de movilidad y obtener experiencia laboral en prácticas. El número total de alumnos titulados en los dos cursos fue de 28. El número total de empresas colaboradoras en Portugal para realizar prácticas fue de 12. CECOIA organizó dos cursos de formación con jóvenes; que incorporaban nuevas tecnologías y proporcionaban prácticas en empresa en Portugal y el extranjero (en España, Países Bajos, Francia, Eslovenia and Bélgica). 35.7% de ellos accedieron al mercado laboral

después de graduarse.

TIPO DE ACTORES IMPLICADOS :

el personal de CECOIA fueron expertos/técnicos, coordinadores de formación, directores de proyecto europeo e internacional. Otros actores fueron los instructores, las empresas del sector del comercio y las universidades e institutos politécnicos, interlocutores sociales europeos y organismos reguladores como ANQEP.

BENEFICIOS ESPECÍFICOS :

El proyecto trajo innovación y atractivo al sector del comercio y contribuyó a actualizar la oferta de formación que el mercado necesita. Reforzó las cualificaciones de nivel secundario, permitiendo una transición más fácil entre la educación y el empleo, y fomentó el seguir en el sistema educativo. Los cursos de certificación incluían un sistema de créditos que facilitaban la inserción en cursos de educación superior, con los que ya se habían realizado ciertos acuerdos. Para terminar, permitió la movilidad internacional de los alumnos.

CONDICIONES PARA EL ÉXITO:

participación de los interlocutores sociales y el convencimiento de innovar y crear una oferta formación de comercio atractiva, dirigida a cubrir las necesidades sectoriales del mercado.

El establecimiento de acuerdos de cooperación entre centros de FPE y Universidades e Institutos politécnicos para la distribución de créditos en los niveles 5 y 6, sobre transferencia de destrezas, conocimientos y competencias.

La adopción de acuerdos de cooperación con centros europeos de formación profesional para facilitar la movilidad internacional.

El establecimiento de acuerdos de colaboración entre centros de FPE y empresas nacionales donde los alumnos realizaban las prácticas

TECNOLOGÍAS DE APOYO:

Durante el diseño del curso, se establecieron algunos módulos con contenidos de nuevas tecnologías: tecnologías de la información y la comunicación (50h); sistemas informáticos de apoyo a la gestión de operaciones de comercio internacional (25h); y, para sumini-

stros, nuevas tecnologías y herramientas de gestión de compras (25h).

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN:

Toda la información sobre la oferta de formación está disponible en la página web del Catálogo Nacional de Cualificaciones. <http://www.catalogo.anqep.gov.pt/Qualificacoes/Referenciais/932>

OBSTÁCULOS A SU EJECUCIÓN:

Pueden aparecer dificultades/retrasos derivados de la participación de todos los actores. Por otro lado, el proceso burocrático, debido a la legislación, puede ser un elemento disuasorio para replicar estos cursos.

4.2 BUENAS PRÁCTICAS EN EL EMPLEO DE LOS JÓVENES



DETERMINACIÓN DE PERFILES PROFESIONALES, PORTUGAL

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

El objetivo es desarrollar la determinación de los perfiles profesionales en el Catálogo Nacional de Cualificaciones para facilitar la contratación, la movilidad profesional y la adecuación ente la oferta y demanda de competencias.

ACCIONES:

Las acciones son las siguientes: desarrollar la determinación de los perfiles profesionales en el Catálogo Nacional de Cualificaciones para facilitar la contratación, la movilidad profesional y la adecuación ente la oferta y demanda de competencias. En Portugal, Los perfiles profesionales y las referencias de formación se dividen en: 1. Empleado Comercial (Nivel 2); 2. Operario de Logística (Nivel 2); 3. Técnico Comercial (Nivel 4); 4. Técnico en Logística (Nivel 4); 5. Técnico de Marketing (Nivel 4); 6. Técnico de Ventas (Nivel 4); 7. Técnico Experto en Comercio Internacional (Nivel 5).

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

ANQEP (La Agencia nacional de las Cualificaciones y de la Formación profesional), los agentes sociales, CECOIA (el Centro para la formación profesional en el Comercio), las empresas, Universidades y institutos politécnicos.

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

Financiado por el presupuesto de las organizaciones involucradas.

CALENDARIO DE APLICACIÓN :

Los perfiles de formación se revisan teniendo en cuenta las necesidades y los cambios del mercado laboral. No hay una norma, ni un calendario para la actualización de los perfiles. Las mejoras en estos perfiles son responsabilidad de la Agencia Nacional para la Cualificación y la Formación Profesional (ANQEP), que es una entidad pública bajo supervisión conjunta del Ministerio de Solidaridad, Empleo y Seguridad Social y del Ministerio de Educación y Ciencia en coordinación con el Ministerio de Economía.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS:

Los beneficiarios son aquellos que quieran obtener una cualificación formal y/o profesional (de nivel 2 a nivel 5) en el sector del comercio y los servicios.

COSTE DE LAS ACTIVIDADES:

Los gastos generales son financiados por el presupuesto de las organizaciones involucradas.

REPLICABILIDAD DEL ENFOQUE PROPUESTO

El NCQ es una herramienta dinámica que permite una puesta al día continua y rápida por medio de las contribuciones de la partes interesadas, nómadamente, agentes sociales, centros de formación, empresas, formadores, universidades y politécnicos. Todos los perfiles profesionales y las referencias de formación del sector del comercio son puestos al día con arreglo a las exigencias del mercado. Cada estado miembro de la UE tiene su sistema de cualificaciones.

DESCRIPCIÓN DE LOS PARÁMETROS

EFICACIA:

Desde 2008, la descripción de los puestos de trabajo/perfiles profesionales se ha actualizado, incluyendo aspectos de la innovación tecnológica, el desarrollo de nuevas destrezas y competencias, de acuerdo con la evolución de los puestos de trabajo disponibles. Esto permite que las referencias de formación hayan mejorado sustancialmente, con correspondencia directa a las necesidades del mercado, eliminando los recursos y contenidos obsoletos o inadecuados.

TIPO DE ACTORES IMPLICADOS :

Los actores implicados fueron personal de CECOIA como expertos de formación/técnicos, coordinadores de formación e instructores, empresas del sector del comercio, representantes de los interlocutores sociales y de organismos regulatorios como ANQEP.

BENEFICIOS ESPECÍFICOS :

Los beneficios son reforzar la adecuación en-

tre el papel de los distintos actores (escuelas/centros de FP, empleadores potenciales, sector público e interlocutores sociales, etc.) con el fin de encontrar la mejor manera de optimizar la oferta de formación y las demandas de las empresas. Este enfoque facilita la negociación de los convenios colectivos entre interlocutores sociales.

CONDICIONES PARA EL ÉXITO :

Los actores necesitan ser conscientes de las necesidades del mercado y llevar a cabo diagnósticos periódicamente, así como evaluación de las formaciones, con la finalidad de una mejora continua. También es necesario establecer y mantener una buena red de contactos entre los distintos actores, construir puentes y consenso y asegurarse de que las actualizaciones responden a la realidad del sector.

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN:

Todas las informaciones sobre la oferta de formación están disponibles en el catálogo nacional de las Calificaciones [http://www.](http://www.catalogo.anqep.gov.pt/Qualificacoes/Referenciais/932)

[catalogo.anqep.gov.pt/Qualificacoes/Referenciais/932](http://www.catalogo.anqep.gov.pt/Qualificacoes/Referenciais/932)

OBSTÁCULOS A LA PUESTA EN MARCHA:

Hay unas dificultades/atrasos en la involucración de las partes interesadas. Por otro lado, el consentimiento exigió tiempo y recursos para alcanzar un acuerdo entre las partes interesadas. El Catálogo nacional de las Calificaciones, disponible en línea, es una herramienta dinámica y la adopción de las referencias supone una serie de validaciones que conllevan muy a menudo un largo proceso.



UNIONLEARN, TUC/ USDAW, REINO UNIDO

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

Unionlearn trabaja para asistir a los sindicatos a proporcionar oportunidades de educación a sus miembros además de a gestionar el Fondo Sindical para la Educación (ULF). Unionlearn realiza la organización de las competencias y de la formación del TUC.

ACCIONES:

Dar información y orientación. El Representante Sindical para la Educación (ULR), en el centro de trabajo, proporciona apoyo entre pares e identifica con precisión las necesidades de formación (a través de sondeos). El representante sindical para la educación es miembro de un sindicato independiente, reconocido por el empresario, y elegido por su sindicato en el lugar de trabajo. Las funciones del ULR implican: promoción del valor de la educación como respaldo del estudiante, organizar cursos educativos/formativos, ayudar a los centros de enseñanza en el lugar de trabajo a que incorporen la enseñanza en el lugar de trabajo. A finales del último trimestre del segundo año, más de 670 aprendices han

conseguido un contrato en una de las ocho empresas con las que Usdaw ha negociado el Programa de Aprendices. Ha habido éxitos particulares en las tiendas Tesco de Yorkshire y Humberside y el noreste, donde Usdaw también ha desempeñado un papel fundamental en el desarrollo de un programa de apoyo para los trabajadores que querían seguir una formación pero no poseían los conocimientos necesarios de inglés o de matemáticas. En la fábrica McVities de Stockport, el líder ULR Jonathan Waterhouse ha coordinado el programa piloto del nuevo Aprendizaje de Excelencia de la Fabricación de Alimentos. Se trata de un programa de formación de 12 meses de Nivel 2 y los URLs de McVities han ayudado a crear un programa específico para los procesos de producción de la planta. "El proyecto del ULF de Usdaw continúa funcionando bien en cuanto a la enseñanza de destrezas funcionales. Ha superado su objetivo de dos años para inglés y matemáticas en un 7 por ciento (ayudando a más de 4.800 estudiantes a mejorar sus habilidades básicas). Esto se ha conseguido a través de iniciativas y colaboraciones con empresas como DHL/Argos de Castleford donde la líder ULR, Monica Paczkowska, ha coordinado el traba-

jo de un sólido equipo de formación de nueve consiguiendo resultados muy satisfactorios. Su arduo trabajo ha permitido a más de la mitad de los 300 trabajadores mejorar sus competencias y ayudarlos a acceder a más de 1.300 oportunidades de formación, la mayoría en inglés y matemáticas. Los esfuerzos de Mónica fueron recompensados en agosto de 2013 cuando se la nombró Campeona de Aprendizaje del Año en la quinta edición de los Premios Liderando la Voz de los Estudiantes (Leading the Learner Voice Awards), organizados por LSIS, donde se celebran las contribuciones significativas que realizan los estudiantes y los mentores para una educación posterior y el desarrollo de competencias."

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

Ushaw, empleadores y suministradores

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

Fondo Social Europeo (FSE) : 2007 - 2013

CALENDARIO DE APLICACIÓN :

Periodo 2012-14

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS OBTENIDOS:

El proyecto unionlearn ha generado, en el periodo 2012-14, 12.647 nuevos estudiantes. De los que 2.330 obtuvieron una cualificación en capacidades básicas de alfabetización y matemáticas o ESOL. En la duración del proyecto actual, 2.966 estudiantes han accedido a cursos en TICs y 1.668 siguen cursos de formación adicional.

Véase: <http://www.unionlearn.org.uk/publications/unionlearn-annual-report-2013-14>

PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS Y RELACIÓN CON EL SECTOR DEL COMERCIO:

Ushaw ha registrado a 1.820 estudiantes de entre 16-24 años durante este proyecto y ayudado a 4.059 afiliados sin cualificaciones previas a acceder a algún tipo de formación.

¹The English for Speakers of Other Languages (ESOL)

TRANSFERIBILIDAD DEL ENFOQUE PROPUESTO :

Este enfoque es altamente replicable; el programa de unionlearn tiene una estrategia global que tiende hacia dos enfoques necesarios para trabajar tanto en el comercio minorista como en plantas industriales. En el sector minorista, se requiere una mayor flexibilidad y un enfoque temporal de la formación. Mientras que la estrategia en centros industriales requeriría un enfoque más estructurado y el establecimiento de Centros de formación permanentes en los lugares de trabajo industriales de mayor tamaño.

DESCRIPCIÓN DE LOS PARÁMETROS

EFICACIA:

En general, el proyecto ha proporcionado información y asesoramiento a más de 27.705 personas en el EULF, más del 50% por encima del objetivo EULF, un gran tributo a la eficacia de la labor de los ULRs de promover, apoyar y alentar todo tipo de aprendizaje.

BENEFICIOS ESPECÍFICOS:

il lavoro dei rappresentanti sindacali per la formazione permette di fornire un sostegno diretto ai discenti ed individuare i bisogni di formazione (grazie ai sondaggi con gli alunni). La possibilità di scegliere la forma di apprendimento da seguire è uno degli elementi che giustificano il nostro successo. I vantaggi specifici di questo schema consentono a Usdaw di coinvolgere alunni che sono più difficili da raggiungere, come ad esempio i giovani con un contratto part-time. Ciò si rileva nel fatto che la maggior parte degli alunni non hanno conseguito nessuna qualifica prima di approdare a unionlearn.

CONDICIONES PARA EL ÉXITO:

Al trabajar con Representantes Sindicales para la Educación en el lugar de trabajo, es posible proporcionar apoyo entre pares a los compañeros e identificar con precisión las necesidades de aprendizaje (a través de sondeos). La capacidad de identificar en qué forma de aprendizaje están más interesados nuestros miembros se refleja en el éxito del proyecto. Los beneficios específicos de este enfoque permite a Usdaw llegar a aquellos trabajadores más difíciles de alcanzar, como pueden ser los trabajadores a tiempo parcial o los jóvenes, como queda demostrado por el hecho de que la mayoría de nuestros estudiantes no poseían cualificaciones previas a su acceso a unionlearn.

TECNOLOGÍAS DE APOYO IMPLICADAS (SI LAS HAY) :

Desde 2003, el proyecto ha abierto más de 85 centros de aprendizaje en el lugar de trabajo con acceso a las TICs. Como parte de nuestro proyecto de Inclusión Digital, también se han creado cursos online para facilitar el acceso de nuestros afiliados a internet.

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN:

<http://www.unionlearn.org.uk> - Se han creado portales de aprendizaje online. Uso de mailing dirigidos a representantes sindicales para que den información sobre las necesidades de formación

OBSTÁCULOS A SU EJECUCIÓN:

Potencial falta de aceptación por parte de los empleadores – Falta de financiación

ENCUESTA GENERAL ENTRE TRABAJADORES JÓVENES, CARREFOUR, FRANCIA

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

La empresa Carrefour ha analizado las expectativas de la generación joven para afinar su política de recursos humanos en lo tocante a los jóvenes. El 20% de los trabajadores de Carrefour tienen menos de 25 años.

ACCIONES:

Se envió un cuestionario a todos los trabajadores de Carrefour, en todos los países, desde operarios, administrativos, directores medios y altos ejecutivos. La encuesta tenía 45 preguntas que se centraban en la conciliación de la vida profesional y personal, desarrollo de carrera profesional, gestión, cultura de empresa...

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

Carrefour. Organismos de información de los representantes de los trabajadores.

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

Carrefour.

SCADENZE PER L'ATTUAZIONE DEL PROGETTO 2013.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS OBTENIDOS:

12.000 encuestados respondieron a las preguntas. La encuesta ayudó a identificar cuáles son los puntos fuertes de Carrefour (oportunidades de formación, desarrollo de la carrera profesional, ambiente de trabajo, respeto y trabajo en equipo, etc.), las expectativas de los jóvenes (desarrollo profesional rápido; conciliación entre vida profesional y personal, especialmente después de los 34; acceso a las nuevas tecnologías, etc). Los resultados de este estudio se presentaron ante el Director General y el Comité Ejecutivo, quienes habían decidido establecer un grupo de trabajo para definir y gestionar un plan de acción para garantizar una mejor adecuación a las expectativas sobre la empresa que los jóvenes trabajadores tienen de ella. Estos resultados también se compartieron con los miembros del Comité Director del Comité de Empresa Europeo.

COSTE DE LAS ACTIVIDADES:

Encuesta llevada a cabo con recursos propios

DESCRIPCIÓN DE LOS PARÁMETROS

BENEFICIOS ESPECÍFICOS:

La encuesta ayudó a entender mejor las expectativas de los jóvenes, y se espera que permita una mejor colaboración (entre trabajadores jóvenes y mayores).

CONDICIONES PARA EL ÉXITO:

Todos los actores debían estar informados (la dirección, los puestos medios, los interlocutores sociales, el CEE). Las acciones a realizar se debatieron con la participación de todas las partes.

TECNOLOGÍAS DE APOYO:

El cuestionario se envió en formato electrónico y en papel (no todos los trabajadores tienen acceso a un ordenador).

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN:

El cuestionario se envió en formato electrónico y en papel (no todos los trabajadores tienen acceso a un ordenador)..

OBSTÁCULOS A SU EJECUCIÓN:

Ninguno.

4.3 BUENAS PRÁCTICAS EN EL ENFOQUE INTERGENERACIONAL



UN BUEN COMIENZO TE LLEVARÁ LEJOS - REWE/ ALEMANIA

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

El Grupo REWE ofrece oportunidades a jóvenes más desfavorecidos desde el punto de vista educativo.

ACCIONES:

Desde 2012, a través del proyecto piloto MA13 "RICHTIG einsteigen – WEITER kommen" (un buen comienzo te llevará lejos) la empresa REWE ha proporcionado respaldo desde 2012 a personas que carecían de cualificaciones profesionales o cuyos CV presentaban ciertas lagunas de formación.

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

El proyecto se ha puesto en marcha con la colaboración del sindicato Ver.di y de asociación para la promoción de los jóvenes de la Federación Alemana de Sindicatos (DGB) de Berlín-Brandenburgo para las tiendas REWE y PENNY. Se firmó un acuerdo en 2010 entre los interlocutores sociales sectoriales del comercio - HDE y Ver.di – para establecer el marco del mismo.

ORGANIZACIONES FINANCIADORAS:

Con financiación del Ministerio Alemán de Trabajo y Asuntos Sociales (BMAS), del Fondo Social Europeo (FSE) para Alemania y de la Unión Europea (UE).

CALENDARIO DE APLICACIÓN :

2010/2014.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS OBTENIDOS:

Alrededor de 100 jóvenes y adolescentes de baja cualificación participaron en este proyecto que duró hasta finales de 2014. Se les asignó un mentor a cada uno para que pudiera orientarlos en el mundo del trabajo. Los mentores son trabajadores de REWE y de PENNY con mucha experiencia y cualificados para ello. El proyecto mejora las oportunidades de acceso al mundo del comercio minorista de ciertos colectivos a los que va dirigido el mismo a la vez que refuerza su motivación para ampliar sus cualificaciones.

TRANSFERIBILIDAD DEL ENFOQUE

PROPUESTO :

Otras empresas del Comercio están interesadas en reproducir este Programa de Mentores.

DESCRIPCIÓN DE LOS PARÁMETROS

BENEFICIOS ESPECÍFICOS :

Este proyecto respalda la adquisición de nuevas competencias, mejorando las oportunidades de empleo y mitigando el problema del desempleo.

CONDICIONES PARA EL ÉXITO:

El diálogo social y la financiación pública son requisitos necesarios para desarrollar proyectos similares.

G&G2 (ABUELOS Y NIETOS) PORTUGAL

DESCRIPCIÓN

OBJETIVOS:

El objetivo general de este proyecto es desarrollar el nivel de alfabetización digital de los adultos, dando así la oportunidad a los mayores de 55 años a sentirse ciudadanos plenos en la sociedad digital. Los objetivos del proyecto son incentivar un proceso de implicación de los interlocutores sociales locales en actividades de formación de bajo coste dirigidas a desarrollar el nivel de alfabetización digital de los adultos, dando así la oportunidad a los mayores de 55 años a sentirse ciudadanos plenos en la sociedad digital. La idea de las iniciativas G&G es que los jóvenes enseñen a los mayores conocimientos básicos de internet, e-mail, etc. La iniciativa tiene un fuerte componente local, e implica la participación y el compromiso de actores y patrocinadores locales, escuelas y estudiantes locales, personas mayores del entorno. El objetivo de la formación es muy sencillo: La navegación básica por internet, comunicación básica mediante e-mails, acceso básico a servicios electrónicos de empresas e instituciones locales.

ACCIONES:

Los seminarios de formación que imparten los "nietos" son breves y uno a uno (un nieto ejerce de tutor a un abuelo); también se han previsto más actividades de autoformación de los "abuelos" en los laboratorios para permitir a los mayores que puedan ir aprendiendo a su propio ritmo. El flujo de la formación sigue un patrón sencillo: un tutor forma a los nietos. En cada escuela/centro de FP, socio de la iniciativa G&G, se suman estudiantes voluntarios al proyecto y se les forma para ser parte del grupo de "nietos". Los forma un tutor, que también les ayudará en sus sesiones de formación con los "abuelos", en cuanto a métodos de enseñanza a personas mayores y sobre algunos contenidos TICs que se van a impartir. Productos/Resultados conseguidos septiembre 2011 – Julio 2013:

1. Un entorno virtual de aprendizaje listo para una mayor cooperación (<http://www.geen-gee.eu/>);
2. Material actualizado de enseñanza G&G (manuales y lecciones on-line), disponibles en inglés, portugués y otros idiomas de la UE (compruebe la página web del proyecto);

3. Una actividad piloto de formación G&G en Portugal;
4. Formación piloto con 7 instructores jóvenes (estudiantes) y 12 personas mayores;
5. Especificaciones para seguir desarrollando materiales e iniciativas G&G así como recomendaciones para el caso portugués.

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES

A NIVEL EUROPEO :

ENAIIP FVG de Italia (promotor) - CECOIA / Centro de Formação Profissional para o Comércio e Afins (Portugal) - VZW KSO Waregem-Avelgem-Anzegem Entiteit CVO Sint-Paulus (Bélgica - Flanders) - Gezinsbond (Bélgica - Flanders) - Vytauto Didžiojo Universitetas (Lituania) - Grad BUJE-BUIE (Croacia)

ORGANIZACIONES PARTICIPANTES

A NIVEL NACIONAL :

A nivel nacional, CECOIA promovió la iniciativa en estrecha colaboración con el Centro de Dia Coração de Jesus e São José, Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, (SCML).

FINANZIAMENTO

8,000.00 euros

CALENDARIO DE APLICACIÓN :

De septiembre 2011 a Julio 2013

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

PERFIL DE LOS BENEFICIARIOS:

Personas mayores – adultos mayores de 55 años carentes de destrezas digitales - Jóvenes – Estudiantes de CECO A – personal de CECO A

RELACIÓN CON EL SECTOR DEL COMERCIO

Jóvenes – Alumnos del curso de Técnico Comercial- curso de prácticas (nivel 4)

DESCRIPCIÓN DE LOS PARÁMETROS

TIPO DE ACTORES IMPLICADOS :

Los actores fueron personal de CECO A como expertos de formación/técnicos, coordinadores de formación, coordinador del proyecto UE; los alumnos de uno de los cursos en prácticas de CECO A, Técnico Comercial (nivel 4) y mayores del Centro de Dia Coração de Jesus e São José, SCML - Santa Casa da Misericórdia de Lisboa

BENEFICIOS ESPECÍFICOS :

En este proyecto, los jóvenes adquieren las capacidades de mentor y experiencia como formadores y los mayores adquieren y/o refuerzan sus competencias en TICs, alentando la alfabetización digital y permitiendo a los mayores sentirse ciudadanos plenos en la sociedad digital.

CONDICIONES PARA EL ÉXITO:

Fue necesario crear y fomentar una comunidad virtual y asegurar un flujo de comunicación apropiado a través del uso de la misma. Debe garantizarse una alta coordinación en-

tre todas las partes implicadas.

TECNOLOGÍAS DE APOYO IMPLICADAS:

La comunidad virtual y la página web G & G.
<http://www.geengee.eu/>

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN:

La comunidad virtual y la página web G & G.
<http://www.geengee.eu/>
<http://www.cecoa.pt/en-US/44/2/90/Projeto.aspx>

OBSTÁCULOS A SU EJECUCIÓN:

Pueden encontrarse dificultades en la selección de los beneficiarios: los jóvenes deben tener el perfil adecuado para formar a las personas mayores. Son esenciales las competencias de transmisión de conocimientos. Por otro lado, las personas mayores interesadas deben ser capaces de utilizar las TIC en un nivel básico; ser capaces de aprender de nuevas experiencias.





Eurocommerce
85, Avenue des Nerviens
B-1040 Brussels - BELGIO
+32 (0)2 737 05 82



UNIEuropa Commerce
40, rue Joseph II
B-1000 Brussels - BELGIO
+32 (0)2 235 08 68