

JOB & SKILLS NAVARRA 2030

Factores críticos



Nafarroako Gobernua
Gobierno de Navarra
Eskubide Sozialetako Departamentua
Departamento de Derechos Sociales



03 de abril 2019

Diccionario de Factores

1. **ENVEJECIMIENTO Y REDUCCIÓN DE LA POBLACIÓN POTENCIALMENTE ACTIVA:** La población mayor de 64 años en Navarra pasará del 18% actual al 20% en 2022, con un incremento de la población laboral de más de 60 años de 9.000 personas y un descenso de la población potencialmente activa del -0,6%. El índice de recambio de la población en edad activa ha descendido 10 puntos los últimos 5 años y se prevé que siga disminuyendo, estimándose una necesidad creciente de reposición de personas trabajadoras.
2. **OPORTUNIDADES DE LOS CUIDADOS PERSONALES:** El incremento de la población mayor generará nuevas oportunidades económicas y de empleo, especialmente en el sector sociosanitario, pero también en otros sectores como la tecnología, el ocio, la educación,.. Puede ser un gran nicho de empleo, con un necesario apoyo público.
3. **POLÍTICAS PÚBLICAS DE APOYO A LA GESTIÓN DE LA EDAD EN LAS ORGANIZACIONES:** Navarra necesita fomentar acciones específicas en las políticas públicas activas de empleo orientadas a las personas mayores de 50 años. Iniciativas como el nuevo Decreto de sustitución en la industria manufacturera pueden ser extrapoladas a otros sectores. Las organizaciones deben tomar conciencia de ese reto y han de fomentar la concienciación sobre las oportunidades derivadas del replazo y la valoración positiva hacia la participación de trabajadores seniors en la formación (políticas de gestión de la edad: digitalización/brecha, empresas saludables, gestión y transferencia del conocimiento,..)
4. **CAMBIOS SOCIODEMOGRÁFICOS QUE AFECTAN AL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO:** Escasa tasa de natalidad, incremento de los hogares unipersonales, desigual incorporación de las mujeres al mercado laboral, dificultades para la emancipación de los jóvenes (motivadas por un mayor desempleo: 23% entre la población joven activa de 26 a 34 años), flujos migratorios, nuevos modelos de familia, alta dependencia de los hogares como sustentadores que se mantienen desde la crisis, etc.,..
5. **POLÍTICAS TERRITORIALES DE ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE TALENTO:** Creciente competencia entre territorios por la atracción y retención de talento especialmente en escenarios de déficit de profesionales altamente cualificados que conllevará la necesidad de desarrollar políticas territoriales y acciones para no enfrentarnos a una falta de ocupaciones clave en Navarra. Importancia de la relación con la Universidad. Dificultad de atracción del talento por la alta competencia internacional (remuneración del "talento").
6. **NUEVO MODELO SOCIAL:** Será clave un modelo social público- privado que apueste por un reparto eficaz y equitativo de la riqueza, acompañado de una mejora de las condiciones de vida de trabajadores/as (diálogo social) hacia un empleo de calidad, lo que impactará sobre la capacidad de Navarra para actuar ante los retos sociales y la empleabilidad.
7. **OPORTUNIDADES DE EMPLEO EN LAS ZONAS RURALES:** Apoyo al emprendimiento rural como oportunidad de empleo (jóvenes en desempleo, mujeres), si bien no sólo centrado en la potencialidad rural (promoción del consumo de proximidad, la visibilización del producto km0 y la diversificación de productos, servicios,..) sino en todos los sectores (ámbitos de diversificación).
8. **BÚSQUEDA DE EQUILIBRIO TERRITORIAL :** Navarra se enfrenta a una gradual despoblación en los ámbitos rurales, especialmente Zona Media, Pirineo, Prepirineo y Montaña Estellesa y a una concentración poblacional en los municipios de más de 20.00 habitantes. Los esfuerzos por adaptar los servicios (Ley de Reforma de la Administración Local), han de ir acompañados por prestaciones públicas bajo criterios de calidad

(..) Diccionario de Factores

9. **DEPENDENCIA EXTERNA:** El importante peso de grandes empresas de capital extranjero (160) implica una alta dependencia a decisiones estratégicas externas a Navarra en ámbitos como la industria de la automoción y las renovables (necesidad de empresas altamente competitivas).
10. **ENTORNOS ATRACTIVOS:** Implicación pública en la generación de entornos atractivos para la localización de empresas extranjeras en Navarra (flexibilizar cláusulas, rebajar aranceles, etc.) y apoyos concretos (asesoramiento, gasto en I+D+i) para ampliar los negocios en Navarra o exportar a mercados emergentes (Este asiático, Brasil, India).
11. **ESTRATEGIAS COMPARTIDAS PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD:** La alta incidencia de pymes y micropymes (97%) en la cadena de suministro limita mayores niveles de internacionalización, inversión y desarrollo de proyectos conjuntos. Se hace necesaria la integración de pequeñas empresas (cooperativas, asociaciones, etc.) para ganar en competitividad, garantizar la viabilidad de los proyectos, abaratar costes y eliminar riesgos de instalación en otros países.
12. **INCORPORAR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO:** Atender a las condiciones que siguen afectando de manera estructural a las mujeres trabajadoras en Navarra en términos de parcialidad y temporalidad, a las diferencias de género en la elección de carrera y a la dignificación de ciertas actividades feminizadas (cuidados, limpieza, sociosanitario) a través de la acreditación de la experiencia.
13. **RELACIONES LABORALES:** Mantener y reforzar el nivel actual de concertación social , manteniendo la renovación intersectorial.
14. **PRECARIZACIÓN:** Ante la alta precarización del empleo en términos de temporalidad, incremento del trabajo a tiempo parcial que repercute asimismo en una mayor siniestralidad, tanto el sector privado como el público (subcontratación) y derivado de un cambio de paradigma en el modelo, se hace necesario ser capaces de ofrecer oportunidades atractivas y condiciones dignas de empleo en Navarra.
15. **POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO FOCALIZADAS:** Acciones específicas y personalizadas atendiendo a las necesidades y situaciones particulares de diversos colectivos (personas de con baja cualificación, PLD, jóvenes, mayores 45 años etc.) orientadas hacia su empleabilidad y su mantenimiento en el mercado laboral. Políticas proactivas y preventivas.
16. **REFLEXIÓN DEL MODELO EDUCATIVO Y FORMATIVO:** Necesidad de una reflexión profunda del modelo educativo y formativo en Navarra contemplando todo el ciclo vital (con un enfoque a largo plazo), que ha de realizarse entre todos los agentes sociales implicados (Dpto. de Educación, universidad, empresas,..) y que trabaje por un modelo de competencias y perfiles profesionales adecuado a lo que necesita Navarra.
17. **REMODELACIÓN E INNOVACIÓN EN LA FP:** Apuesta por una FP especializada como factor de competitividad, potenciación de la FP dual en ciclos más cortos y mayor regulación en la incorporación de jóvenes en las empresas (convenios, becas) y sus derechos laborales.
18. **GESTIÓN DE LA FORMACIÓN PARA EL EMPLEO:** La formación bonificada en Navarra no se está utilizando en todo su potencial (el 78% de las PYMEs no gastan el crédito en Formación) Necesidad de repensar el modelo, consensuar y articular mecanismos de coordinación para generar una cultura de formación para el empleo.

(..) Diccionario de Factores

19. **FORMACIÓN A LO LARGO DE LA VIDA Y PROACTIVIDAD DE LAS EMPRESAS:** Las empresas deberán tener una actitud más proactiva, y trabajar de una manera colaborativa con el resto de agentes implicados (Educación y empleo), para que su personal se cualifique y mejore competencias fomentando el reciclaje, la formación continua y una mayor vinculación con la FP.
20. **PROSPECTIVA DE LA NECESIDAD DE OPORTUNIDADES Y COMPETENCIAS EN EL FUTURO:** El 65% del trabajo podría ser nuevo (actividades y puestos) y el impacto de las tecnologías podrían modificar las profesiones y las competencias. Será necesario para Navarra realizar prospectivas sectoriales y tecnológicas que apoyen el desarrollo de un catálogo de competencias vinculado a estos nuevos desarrollos y capacidades.
21. **ALFABETIZACIÓN MEDIÁTICA DE LOS SERVICIOS DE INFORMACIÓN E INTELIGENCIA DEL MERCADO DE TRABAJO:** Formulación de políticas públicas orientadas a las nuevas generaciones y nuevas competencias digitales, sus ritmos y nueva realidad.
22. **DESEQUILIBRIOS POR SEXO:** Infrarrepresentación de las mujeres en determinadas actividades y sectores (ej. industria), ocupaciones y categorías profesionales (puestos de dirección) y especialmente, en los estudios científicos y en determinadas ramas de la FP técnica. Un mayor equilibrio requiere políticas y estrategias que impulsen el empoderamiento, su formación, su empleabilidad, mejora de las condiciones laborales,...
23. **DESAJUSTES ENTRE LA OFERTA Y LA DEMANDA DE PROFESIONALES A FUTURO:** La tendencia a invertir en competencias específicas ligadas a los retos tecnológicos y globales y en mano de obra muy cualificada derivará en nuevas profesiones adaptables, mientras que se encuentran dificultades para encontrar determinados perfiles ocupacionales en Navarra, ligadas tanto a FP como universitarias.
24. **ACREDITACIONES PROFESIONALES:** Impulsar itinerarios que permitan la acreditación de la experiencia de personas poco cualificadas gestionados desde lo público y con nueva formación para reciclarse.
25. **NUEVA CULTURAL EMPRESARIAL Y NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO:** Las tendencias apuntan a la necesidad de apostar por una nueva cultura organizacional que ponga el foco en las personas (aplicada a empresa, sindicatos y economía social) con modelos de gestión participativos que contemplen la diversidad, una mayor concienciación por la sostenibilidad y aspectos de RSE en las organizaciones que reduzca las desigualdades.
26. **RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS Y AUTÓNOMOS/AS:** Incentivar la RSE tanto en empresas, como en trabajo autónomo y en trabajadores/as "independientes" que seguirán creciendo fruto de los nuevos modelos económicos (plataformas, trabajadores globales, economía colaborativa,...) a través de la RIS y que pase necesariamente por retos transversales: empresas más transparentes, responsables con su entorno, inclusivas, con empleadores/as que trabajen en clave de colaboración con el personal (información, comunicación, transparencia, participación).
27. **INFRAESTRUCTURAS PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD:** El desarrollo de infraestructuras (tren de alta capacidad, segunda fase del canal, Noain) conllevará una mejora de la competitividad de las empresas en Navarra.
28. **TRANSFORMACION DEL COMERCIO HACIA SERVICIOS DE MAYOR VALOR AÑADIDO:** Frente al desarrollo de e-commerce y consumidores cada vez más informados y exigentes, sectores como el comercio local deberá saber adaptarse a través del trato personalizado, productos de calidad, exclusividad, criterios ecológicos y de procedencia, etc.

(..) Diccionario de Factores

29. **SECTOR SOCIOSANITARIO:** Las actividades relacionadas con el cuidado, la dependencia y las enfermedades degenerativas suponen una potencial demanda, que será necesario regular a través de un modelo que garantice los cuidados, los dignifique /visibilice, asegurando buenas condiciones de servicio para las personas usuarias y económicas para las trabajadoras.
30. **TRANSFORMACIÓN INDUSTRIAL:** Será clave la transformación de sectores industriales a través de la automatización, digitalización y robotización, para que la industria Navarra siga manteniendo su peso sobre el PIB (30% de desarrollo industrial), con la competencia de Asia, y el coste del personal. Importancia para esta transformación de una mayor vinculación con la Universidad y Centros tecnológicos.
31. **DESEQUILIBRIOS ANTE LAS TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA:** La asunción desigual de la irrupción de tendencias tecnológicas (industria 4.0, soluciones TIC, digitalización) entre aquellas empresas innovadoras que lo consideran en clave de competitividad y las que lo viven con cautela (pymes) y que tienen limitaciones para modernizarse, (escasa inversión en formación, especialización) es un reto a considerar.
32. **TRANSFORMACIÓN DE LA INDUSTRIA DE AUTOMOCIÓN:** El vehículo eléctrico y autónomo suponen una oportunidad y un desafío para las industrias de automoción del territorio. La motorización en países emergentes y la deslocalización de la producción serán retos considerables.
33. **NUEVAS FORMAS DE TRABAJO Y COMPETENCIAS:** Los cambios paulatinos en la forma de trabajo y la incidencia de nuevas figuras (empresas sin trabajadores, trabajadores/as globales, por proyectos, flexibilidad, teletrabajo,..) demandarán de nuevas competencias en los profesionales: técnicas, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, responsabilidad, creatividad, colaboración, toma de decisiones, pensamiento crítico.
34. **EMERGENCIA DE NUEVOS MODELOS ECONÓMICOS:** Asistimos a un incremento de nuevas fórmulas económicas (economía digital, colaborativa,..) que conviven con la economía más tradicional y que generan una realidad que es necesario regular.
35. **MERCADO LABORAL POLARIZADO:** La reestructuración ocupacional hacia un mercado de trabajo dual incrementará la brecha salarial: profesionales con altas cualificaciones, movilidad y alto poder adquisitivo frente a trabajadores/as no cualificados/as con trabajo local y precario.
36. **COMPETENCIAS TERRITORIALES:** Apostar por un cambio competencial que permita a Navarra tener capacidad legislativa para desarrollar su propio modelo económico, laboral y social para afrontar estos cambios globales, con un necesario apoyo de la administración pública, para que esta transición sea lo mejor posible.
37. **INCERTIDUMBRE ECONÓMICA Y POLITICA GLOBAL:** Escenario de mayor incertidumbre (traslado de la producción a Asia y África, Brexit, aranceles en China,..), de agotamiento de las políticas expansivas de apoyo monetarias de Europa y de EE.UU.
38. **POLÍTICAS DE PROMOCIÓN Y COMPETITIVIDAD MAS ORIENTADAS A LAS NECESIDADES DE LAS EMPRESAS:** Será clave acercarse a las empresas e identificar sus necesidades, -distintas a las de hace 20 años-, lo que implica observar de manera macro y proactiva y acciones centradas en un Plan estratégico.

(..) Diccionario de Factores

39. **APOYO A EMPRENDEDORES/AS Y AUTÓNOMOS/AS:** Apoyo de la administración a los autónomos y al emprendizaje como clave para su dignificación y visibilización en todos los sectores, potenciando elementos como ayudas en formación, ventanilla única que facilite el arranque, etc.
40. **EMPRENIZAJE COLABORATIVO Y POR OPORTUNIDAD:** Potenciar un emprendizaje no por obligación sino por oportunidad y asociado a valores añadidos como diversidad, trabajo en red, economía colaborativa, economía circular, cuidado y trato personalizado al cliente, etc. Implica un cambio cultural que será clave para Navarra.
41. **GREEN JOBS:** Algunos de los sectores en los que se cree habrá mayores oportunidades en Navarra se enmarcan en el ámbito de la sostenibilidad: agricultura, silvicultura, energía, construcción sostenible ligada al uso de energías renovables y 0 emisiones, el reciclaje, turismo que priorice el cuidado del entorno, el producto de proximidad, etc.
42. **IMPULSO A LA ECONOMÍA CIRCULAR:** Apoyar la eficiencia energética como nicho empresarial. El ahorro energético en la industria y el desarrollo de acciones de economía circular (compra pública verde) ayudarán a que Navarra se mantenga como líder a nivel internacional en el sector de las energías renovables.
43. **ECONOMÍA SOCIAL:** Creciente importancia de empresas de iniciativa social, economía colaborativa y Tercer Sector, un tejido que en Navarra se distingue por el peso de las cooperativas y que será necesario mejorar su competitividad.
44. **CRECIMIENTO DEL MODELO COOPERATIVO:** Se prevé que siga creciendo, por los propios valores que representa el modelo (participación/reinvertir los beneficios) y por criterios de oportunidad (expectativas de una evolución favorable de la actividad a futuro).
45. **TRABAJO DECENTE/EMPLEO DE CALIDAD:** Adecuar el trabajo a lo largo del ciclo vital, bajo unas condiciones adecuadas fomentando aspectos como la PRL, la seguridad y salud laboral, etc.
46. **INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA:** Será clave dedicar recursos en innovar en producto, modelos de negocio, procesos y competencias, para lo cual resulta esencial la transferencia del conocimiento generado en la universidad como factor de éxito empresarial (unión universidad-empresa).
47. **GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD:** Importancia de la gestión de una fuerza laboral diversa en su composición (diferentes razas, culturas, religiones, edades, idiomas,..) y procedencia territorial.

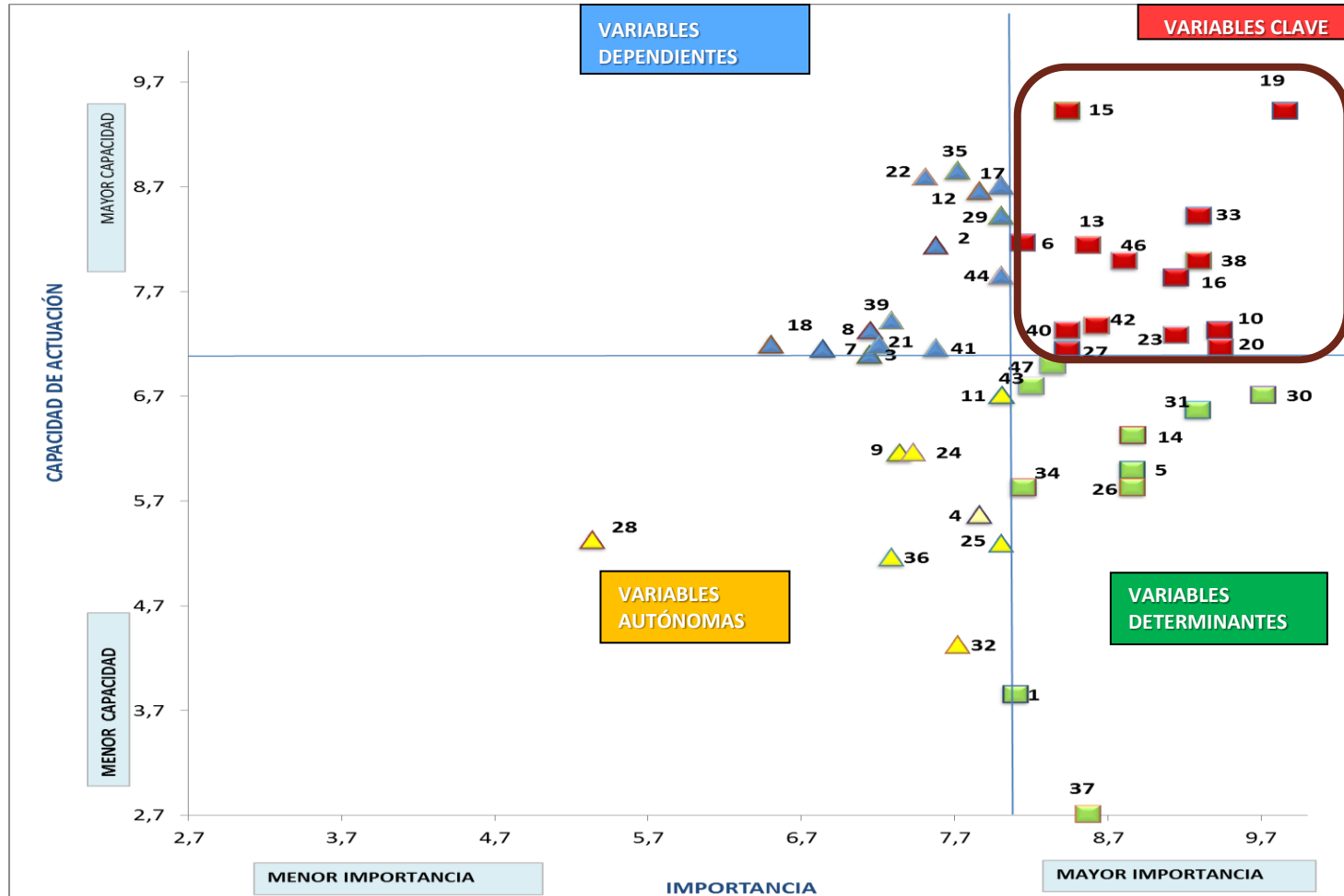
Valoración de Factores

VARIABLES	IMPORTANCIA	CAPACIDAD ACTUACIÓN	PRIORIDAD
19. Formación a lo largo de la vida y proactividad de las empresas	9,86	9,43	92,9
15. Políticas activas de empleo focalizadas	8,43	9,43	79,5
33. Nuevas formas de trabajo y competencias	9,29	8,43	78,3
38. Políticas de promoción y competitividad orientadas a las necesidades de las empresas	9,29	8	74,3
16. Reflexión del modelo educativo y formativo	9,14	7,83	71,6
46. Innovación y transferencia	8,8	8	70,4
13. Relaciones laborales	8,57	8,14	69,8
17. Remodelación e innovación en la fp	8	8,71	69,7
10. Entornos atractivos	9,43	7,33	69,1
35. Mercado laboral polarizado	7,71	8,86	68,3
12. Incorporar la perspectiva de género	7,86	8,67	68,1
20. Prospectiva de la necesidad de oportunidades y competencias en el futuro	9,43	7,17	67,6
29. Sector sociosanitario	8	8,43	67,4
23. Desajustes entre la oferta y la demanda de profesionales a futuro	9,14	7,29	66,6
6. Nuevo modelo social	8,14	8,17	66,5
22. Desequilibrios por sexo	7,5	8,8	66
30. Transformación industrial	9,71	6,71	65,2
42. Impulso a la economía circular	8,63	7,38	63,6
44. Crecimiento del modelo cooperativo	8	7,86	62,9
40. Emprendizaje colaborativo y por oportunidad	8,43	7,33	61,8
2. Oportunidades de los cuidados personales	7,57	8,14	61,7
31. Desequilibrios ante las transformación tecnológica	9,29	6,57	61
27. Infraestructuras para la mejora de la competitividad	8,43	7,14	60,2
47. Gestión de la diversidad	8,33	7	58,3
14. Precarización	8,86	6,33	56,1
43. Economía social	8,2	6,8	55,8

(..) Valoración de Factores

VARIABLES	IMPORTANCIA	CAPACIDAD ACTUACIÓN	PRIORIDAD
41. Green jobs	7,57	7,17	54,3
39. Apoyo a emprendedores/as y autónomos/as	7,29	7,43	54,1
45. Trabajo decente/empleo de calidad	9	6	54
11. Estrategias compartidas para incrementar la competitividad	8	6,71	53,7
5. Políticas territoriales de atracción y retención de talento	8,86	6	53,1
8. Búsqueda de equilibrio territorial	7,14	7,33	52,4
21. Alfabetización mediática de los servicios de información e inteligencia del mercado de trabajo	7,2	7,2	51,8
26. Responsabilidad social de las empresas y autónomos/as	8,86	5,83	51,7
3. Políticas públicas de apoyo a la gestión de la edad en las organizaciones	7,14	7,1	50,7
7. Oportunidades de empleo en las zonas rurales	6,83	7,16	48,9
34. Emergencia de nuevos modelos económicos	8,14	5,83	47,5
18. Gestión de la formación para el empleo	6,5	7,2	46,8
24. Acreditaciones profesionales	7,43	6,17	45,8
9. Dependencia externa	7,33	6,17	45,2
4. Cambios sociodemográficos que afectan al desarrollo socioeconómico	7,86	5,57	43,8
25. Nueva cultura empresarial y nuevos modelos de negocio	8	5,3	42,4
36. Competencias territoriales	7,29	5,17	37,6
32. Transformación de la industria de automoción	7,71	4,33	33,4
1. Envejecimiento y reducción de la población potencialmente activa	8,1	3,86	31,2
28. Transformación del comercio hacia servicios de mayor valor añadido	5,33	5,33	28,4
37. Incertidumbre económica y política global	8,57	2,71	23,3

Clasificación de variables (Valoraciones individuales)



Clasificación de variables (Valoraciones individuales)

A) Variables clave: Situadas en el plano noreste del diagrama, son muy importantes y tenemos una capacidad de actuación sobre ellas alta. Las áreas temáticas donde más incidencia ha habido son *Formación, Políticas activas de empleo, de promoción y competitividad, nuevas formas de trabajo, relaciones laborales, modelo social, innovación y transferencia, economía circular y prospectiva.*

VARIABLES CLAVE
19. Formación a lo largo de la vida y proactividad de las empresas
15. Políticas activas de empleo focalizadas
33. Nuevas formas de trabajo y competencias
38. Políticas de promoción y competitividad orientadas a necesidades de empresas
16. Reflexión del modelo educativo y formativo
46. Innovación y transferencia
13. Relaciones laborales
10. Entornos atractivos
20. Prospectiva de la necesidad de oportunidades y competencias en el futuro
23. Desajustes entre la oferta y la demanda de profesionales a futuro
6. Nuevo modelo social
42. Impulso a la economía circular

VARIABLES DETERMINANTES
1. Envejecimiento y reducción de la población potencialmente activa
31. Desequilibrios ante las transformación tecnológica
30. Transformación industrial
14. Precarización
43. Economía social
5. Políticas territoriales de atracción y retención de talento
26. Responsabilidad social de las empresas y autónomos/as
34. Emergencia de nuevos modelos económicos
47. Gestión de la diversidad

B) Variables de entorno y variables determinantes o "influyentes". Todas ellas son muy importantes pero poco dependientes de nuestra capacidad de intervención. Entre ellas hay, muy a menudo, variables de entorno que condicionan fuertemente el sistema pero que, en general, no pueden ser controladas por él. Destacan principalmente las áreas temáticas relacionadas con el *Envejecimiento, la Precarización, los desequilibrios de la transformación tecnológica, la RSE o la emergencia de nuevos modelos económicos.*

Clasificación de variables (Valoraciones individuales)

VARIABLES DEPENDIENTES
35. Mercado laboral polarizado
22. Desequilibrios por sexo
17. Remodelación e innovación en la FP
29. Sector sociosanitario
2. Oportunidades de los cuidados personales
41. Green jobs
39. Apoyo a emprendedores/as y autónomos/as
8. Búsqueda de equilibrio territorial
44. Crecimiento del modelo cooperativo
21. Alfabetización mediática de los servicios de información e inteligencia del mercado de trabajo
3. Políticas públicas de apoyo a la gestión de la edad en las organizaciones
7. Oportunidades de empleo en las zonas rurales
18. Gestión de la formación para el empleo
12. Incorporar la perspectiva de género

D) Variables autónomas o excluidas, son al mismo tiempo algo menos importantes y menos dependientes. Estas variables se sitúan en el plano suroeste y están más desconectadas del sistema y de nuestra capacidad de influencia sobre la misma, que queda más diluida por la participación de otros actores. Destacan así variables como *la Dependencia externa, las competencias territoriales, los cambios sociodemográficos, la transformación del comercio o de la industria de automoción.*

C) Variables dependientes, o más bien, variables resultado. Estas variables, situadas en el plano noroeste del diagrama, son al algo menos importantes pero muy dependientes. Por lo tanto, son especialmente sensibles a la evolución del resto de las variables. Y en esta línea, destacaría como nuestra actuación sobre variables clave de educación y formación afectarían en este caso a *la gestión de la formación para el empleo y la remodelación de la FP o cómo la actuación sobre otras palancas generarían oportunidades sectoriales, territoriales, mayor equilibrio por género,...*

VARIABLES AUTÓNOMAS
28. Transformación del comercio hacia servicios de mayor valor añadido
11. Estrategias compartidas para incrementar la competitividad
9. Dependencia externa
24. Acreditaciones profesionales
4. Cambios sociodemográficos que afectan al desarrollo socioeconómico
36. Competencias territoriales
32. Transformación de la industria de automoción
25. Nueva cultura empresarial y nuevos modelos de negocio