

Barcelona Activa  
Capital humà

# Informe sectorial Gestió empresarial

Barcelon **a**ctiva



Ajuntament  
de Barcelona

# Les 10 claus per conèixer el sector

**La gestió empresarial se sustenta i funciona a través de les persones mitjançant equips de treball que assoleixen els resultats definits per l'empresa.**

## El sector

La gestió empresarial no conforma un sector econòmic pròpiament dit, no obstant, sí se'n pot fer un tractament semblant al que es fa per qualsevol altre sector productiu. Així, les tasques associades a la gestió empresarial no afecten directament a un increment de les vendes, però sí ho fan de manera transversal, donat que milloren el funcionament intern i extern de l'empresa i, en conseqüència, la seva productivitat. En aquest sentit, la gestió empresarial s'ocupa d'aspectes com la gestió dels recursos humans, del coneixement, de la qualitat i de la gestió jurídica entre altres aspectes relacionats amb l'organització interna de l'empresa.

## Principals àmbits d'activitat

El sector de la gestió empresarial està format per tres grans àmbits d'activitat: l'organització, els recursos humans i la gestió del coneixement, que defineix la manera de treballar i de relacionar-se amb agents interns i externs de l'empresa; el control de qualitat, l'administració i suport a la gestió, que assegura el compliment de la normativa de qualitat en els processos de producció; i els serveis jurídics, que assessora i dona suport en matèria legal a la resta d'àmbits de l'empresa.

## Tendències

Els/les gestors/es empresarials tendeixen a implantar eines tecnològiques basades en la gestió per processos (*BPM: Business Process Management*) més que en un enfocament funcional tradicional. D'altra banda, les empreses estan impulsant, cada vegada més, la participació del personal en els projectes empresarials per tal de retenir el talent, donar-los-hi confiança i incrementar l'estabilitat de les plantilles.

## Pes econòmic

Tenint en compte que la gestió empresarial no conforma un sector típic, és complex establir xifres pel que fa a creixement econòmic. No obstant, convé destacar alguns aspectes que relacionen la gestió empresarial amb el creixement econòmic, els següents: un volum elevat d'empreses que no inverteixen en capital humà experimenten pèrdues de productivitat; les empreses que aconsegueixen una certificació de qualitat veuen incrementada la seva rendibilitat; i les empreses que implanten alguna arquitectura orientada als serveis experimenten creixement econòmic.

## L'ocupació

La creixent professionalització dels/de les directors/es o gerents d'empreses ha contribuït a incrementar el valor que s'atorga a la gestió empresarial per al desenvolupament del negoci. En aquest sentit, les persones que dirigeixen les empreses aposten, cada vegada més, per potenciar el rol dels/de les responsables de la gestió empresarial. En conseqüència, el sector pot experimentar un creixement molt important tant pel que fa al nombre de persones que es poden incorporar al mercat de treball, com pel reconeixement de la vàlua de les funcions que efectuen.

D'altra banda, l'increment d'empreses que s'han obert al mercat exterior, és a dir, empreses que han experimentat un procés d'internacionalització, pot impulsar un creixement de l'ocupació al sector donat que la distància geogràfica que separa les seves seus empresarials s'haurà de suplir incrementant les polítiques relacionades amb la cultura d'empresa o cultura organitzacional. En aquest sentit, és molt possible que les persones especialitzades en la gestió dels recursos humans tinguin perspectives d'ocupació força positives.

## Perfils professionals més demandats

El sector de la gestió empresarial es caracteritza per requerir, majoritàriament, de persones qualificades. Els perfils professionals es caracteritzen per tenir un nivell formatiu de grau o llicenciatura en Administració i Direcció d'Empreses, Economia o Dret. Així mateix, és imprescindible dominar la llengua anglesa i tenir coneixements avançats d'aplicacions informàtiques, sobre tot en el camp de l'ofimàtica. Així mateix, en funció de l'àmbit d'activitat on s'ocupin és convenient disposar de formació especialitzada en gestió de recursos humans o en gestió de la qualitat.

## Ocupacions més demandades

En relació amb l'evolució de l'ocupació descrita anteriorment, molt probablement el recent reconeixement de la importància i els beneficis que aporta a les empreses disposar de personal qualificat en gestió empresarial, obri noves vies d'accés a ocupacions relacionades amb aquests àmbits d'activitat. Sobretot pel que fa als perfils vinculats a la gestió dels recursos humans i la gestió del coneixement, per exemple, el/la *headhunter* o el consultor/a en *e-business*; i al del control de la qualitat, per exemple, l'auditor/a ambiental o el/la consultor/a de qualitat, expert/a en tecnologies BMP, etc.

## Projecció futura

Les empreses tendiran cada vegada més cap a la implantació de tecnologies associades a la gestió empresarial per processos. No obstant, la realitat mostra que moltes organitzacions han impulsat models mixtes de gestió que combinen la filosofia funcional (àrees i departaments) amb la filosofia per processos. Malgrat tot, en un futur, l'aposta per la gestió per processos s'haurà de fer efectiva per tal d'assegurar la supervivència de les organitzacions.

D'altra banda, convé destacar que des de 1991 fins el 2010 el nombre de certificats de qualitat emesos a les empreses espanyoles ha passat de 53 a 9.000 i, previsiblement, el nombre de certificacions s'incrementarà donat els beneficis pel que fa a rendiment, disminució de costos i increment de venda que proporciona l'obtenció d'aquestes certificacions.

## Debilitats

La gran debilitat del sector és la dificultat que tenen les empreses per gestionar el canvi que requereix passar d'un enfocament funcional a un enfocament per processos, molt més intensiu en tecnologia. En aquest sentit, les mancances a nivell tecnològic que presenten les persones que s'ocupen en llocs de responsabilitat del sector, que a l'hora són les responsables de dur a terme aquest canvi, constitueixen el principal fre per al desenvolupament i evolució de la gestió empresarial, donat que aquestes mancances dificulten la implantació de sistemes tecnològics.

## Oportunitats

La situació de crisi actual pot suposar un impuls en la implantació de processos automatitzats que incrementin l'eficiència de la gestió empresarial i que optimitzin costos. Així mateix, aprofitar el coneixement de les persones treballadores d'una empresa, fomentant la participació, pot generar noves idees, ampliar el camp de negoci o obrir noves possibilitats empresarials.

# 01 Presentació del sector

La gestió empresarial, emmarcada dins el sector dels serveis a les empreses, no conforma un sector econòmic per si mateix, sinó que es tracta d'un conjunt de llocs de treball homogenis inherents a qualsevol organització empresarial, el que permet fer-ne una anàlisi igualment homogènia (en termes d'especificitats, tendències, oportunitats d'ocupació, etc.) que la de qualsevol altre sector productiu. Tenint en compte aquesta premissa, en aquest informe se'n fa un tractament semblant al d'un sector econòmic qualsevol; no obstant, la no conformació d'un sector típic té implicacions en la recerca de dades específiques (econòmiques i d'ocupació), fet que no impedeix, però, extreure conclusions de la resta d'anàlisi del sector.

Així, malgrat que el sector de la gestió empresarial no es pot considerar un sector pròpiament dit, sí es pot afirmar que tant els àmbits d'activitat que el conformen com els llocs de treball associats resulten imprescindibles per assegurar un bon funcionament intern i extern de les empreses i per assolir l'èxit empresarial. La gestió empresarial no és ni més ni menys que l'establiment d'una filosofia de treball a l'empresa que abasta a tots els àmbits productius d'aquesta i a totes les persones que la integren, és a dir, engloba aspectes com la gestió dels recursos humans, la gestió del coneixement, la gestió de la qualitat i la gestió jurídica entre d'altres elements relacionats amb l'organització interna de l'empresa.

A més, la gestió empresarial no només treballa per desenvolupar els àmbits de gestió esmentats de manera individual, sinó que també defineix el tipus de relació que han de tenir entre ells i amb la resta de l'organització. En aquest sentit, és el/la gestor/a de les empreses i el seu equip de treball qui defineix el comportament i el sistema de comunicació que ha de regir les relacions laborals i personals entre les persones que hi treballen.

# 02 Principals àmbits d'activitat

## **Organització, recursos humans i gestió del coneixement**

Una de les tasques més complexes en la feina d'un/a gestor/a d'empreses és la de prendre decisions en relació a la contractació de persones per ocupar un lloc de treball en una àrea concreta de l'organització i, posteriorment, seleccionar a la persona o persones que reuneixin el perfil adequat. D'altra banda, en les organitzacions és especialment delicat el tipus de comunicació que s'estableix tant vertical com horitzontalment amb el personal. Així mateix, una de les claus de l'èxit de la gestió empresarial rau en una correcta gestió de la informació, en la compartició dels coneixements adquirits entre les persones que hi treballen i en la relació que existeix entre la informació i les decisions que es prenen a les empreses; en aquest sentit, una informació deficient o inadequada pot comportar decisions empresarials incorrectes.

De tots aquests aspectes, de la gestió del recursos humans, de la definició del comunicació interna i externa de l'empresa i de la gestió de la informació se n'ocupa l'àmbit de l'organització, recursos humans i gestió del coneixement.

## **Control de qualitat, administració i suport a la gestió**

L'àmbit del control de qualitat, administració i suport a la gestió engloba les activitats destinades a generar productes en conformitat amb el que estableix la normativa tenint en compte les expectatives de l'empresa pel que fa a beneficis. L'aplicació de la legislació vigent no només afecta a la qualitat final del producte sinó a tot el seu procés de producció, per tant, el control de qualitat s'aplica a tot el sistema productiu d'una empresa, el que significa assegurar el compliment de normatives que tenen a veure, per exemple, amb els riscos laborals, ambientals, sanitaris, etc. D'altra banda, les tasques associades al control de qualitat generen la necessitat de realitzar altres tasques de menys valor afegit, però igualment importants, es tracta, principalment, de tasques administratives. Les persones que les realitzen donen suport tant a l'àmbit del control de qualitat com a altres àrees o departaments de l'empresa.

## **Serveis jurídics**

L'àmbit dels serveis jurídics d'una empresa és el que s'encarrega de defensar els interessos de l'organització quan sorgeixen conflictes legals, i de gestionar tot el que està relacionat amb les normatives nacionals i internacionals associades a les activitats de l'empresa. Aquestes activitats inclouen múltiples serveis com els serveis de gestoria (registres de propietat, registre de marques, protecció de dades, beneficis fiscals, etc.), contractació, internacionalització, recerca de concursos públics i licitacions, etc. En definitiva, l'àmbit dels serveis jurídics d'una empresa assessora i dona suport a la resta d'àrees de l'organització en matèria legal i, a la vegada, complementa a l'àmbit del control de qualitat proporcionant-li la informació necessària per generar productes en conformitat a les normatives de qualitat.

# 03 Tendències del sector

**Les teories de la gestió empresarial han evolucionat en consonància a la tecnologia i a les relacions de producció, i s'han tornat cada vegada més complexes, però més eficients i competitives.**

## **Fixació d'objectius**

En les primeres etapes del desenvolupament econòmic, les empreses es caracteritzaven perquè realitzaven tasques repetitives i fàcils de definir. La funció principal del/de la gestor/a de l'empresa consistia en supervisar la feina que es realitzava, i es treballava sota una forta disciplina i control; així, el resultat es mesurava segons la producció. A més, l'èxit empresarial s'avaluava en funció de la satisfacció pel que fa a expectatives econòmiques de les persones propietàries de l'empresa. Aquesta interpretació de la gestió empresarial, tot i que ha canviat substancialment, encara continua present en moltes organitzacions i, en aquest sentit, molts/es gestors/es continuen dirigint les seves empreses tenint en compte aquests paràmetres.

Actualment, la realitat dels mercats (mercats estrangers i molt competius), l'automatització, les noves tecnologies de la informació i la comunicació, i les creixents expectatives de la societat han posat al descobert moltes mancances d'aquesta gestió tradicional, amb la qual cosa les empreses i els/les seus/ves gestors/es comencen a tenir en compte altres factors per dur a terme una gestió empresarial que repercuteixi, no tant en els beneficis econòmics, sinó en la globalitat de l'empresa. En aquest sentit, pels/les bons/es gestors/es haurà de ser prioritari fixar objectius empresarials per tal de mesurar el nivell d'eficiència de l'empresa, el que suposa definir acuradament l'activitat de l'organització, establir el percentatge de mercat que es vol abastar i fixar el temps per assolir l'activitat.

Per tant, la gestió empresarial s'ha convertit en un aspecte molt més complex que el que era fa uns anys: ja no se centra només en la consecució de beneficis constants, sinó que para especial atenció a d'altres aspectes que afecten a la vida diària de l'empresa, a la seva subsistència i a la seva competitivitat, el que passa per fixar uns objectius empresarials i definir per què, com i quan s'hauran d'assolir.

## **Organigrama piramidal versus organigrama dinàmic**

La gestió empresarial tradicional ha evolucionat cap a una de més complexa que té en compte diferents factors i paràmetres a la vegada. Aquesta evolució ha vingut acompanyada per un canvi en les estructures de les empreses, que comencen a posar en joc altres elements l'hora de definir les responsabilitats i les tasques de l'equip humà que participarà en els diferents projectes empresarials. En aquest sentit, l'estructura piramidal tradicional està deixant pas a altres estructures més dinàmiques que es construeixen en funció dels objectius i els resultats esperats per cada projecte empresarial que duu a terme l'empresa. Aquest fet provoca que persones que en certs projectes ocupen càrrecs de direcció en altres realitzen tasques més operatives, i a l'inversa, i els recursos humans i els equips de treball s'organitzen tenint en compte paràmetres d'eficiència i efectivitat en funció de les habilitats i les capacitats tècniques i personals dels treballadors i treballadores.

## **Gestió per processos (BPM: Business Process Management)**

L'estructura empresarial s'ha basat, tradicionalment, en un enfocament funcional, és a dir, les empreses s'estructuren en departaments o àmbits que tenen un personal i unes funcions específiques. Aquest plantejament contrasta amb el plantejament a processos, de relativa recent aplicació, que consisteix en definir una seqüència ordenada i lògica d'activitats repetitives que es realitzen en l'organització per una persona o un grup de persones, o un o més d'un departament, que és capaç de transformar unes entrades (inputs) en resultats (outputs) per a un/a destinatari/a concret (clients) amb un valor afegit (producte adaptat a les necessitats concretes del client).

El desenvolupament tecnològic i l'ambient dinàmic i competitiu en el qual es troben immerses les empreses avui dia, exigeix més que mai la utilització de la gestió per processos, donat que permet alinear els processos productius amb l'estratègia, la missió i els objectius de l'organització, i assolir nivells d'efectivitat adequats.

Existeix innumerable documentació que reconeix l'eficàcia de la gestió per processos i la seva vinculació amb l'èxit en la gestió empresarial; de fet, es considera com un sistema de gestió empresarial incrementa la competitivitat de les empreses. De la mateixa manera, la gestió per processos té una relació molt estreta amb un conjunt d'eines empresarials àmpliament utilitzades com són: el model d'excel·lència EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad), el quadre de comandament integral (CMI), el *benchmarking*, les arquitectures orientades a serveis (SOA), etc.

No obstant això, durant molts anys, organitzacions importants, com per exemple les institucions públiques, han funcionat amb èxit seguint una estructura funcional, per aquest motiu, en moltes organitzacions encara existeix resistència al canvi a l'hora d'implementar la gestió per processos. Tot i així, les empreses hauran de tenir en compte la gestió per processos no només per incrementar l'eficiència i la competitivitat, sinó també com una via per aconseguir la satisfacció del client, donat que permet optimitzar l'aportació de valor afegit als productes, i integrar, al mateix temps, la gestió de la qualitat.

### **Cultura organitzacional o empresarial**

Concebre les organitzacions com a cultures, en les que existeix un sistema de treball comú entre les persones que l'integren constitueix un fenomen força recent. Actualment, les organitzacions es consideren un mitjà per coordinar grups de persones (tenen departaments i relacions d'autoritat) que generen productes concrets, no obstant, una empresa es caracteritza per elements que van més enllà dels simples trets estructurals. En aquest sentit, és reconeguda la repercussió que té l'existència d'una cultura organitzacional en els membres d'una empresa. No obstant, aquest concepte és relativament nou pel que fa a la seva aplicació pràctica a la gestió empresarial.

Així, la cultura organitzacional és una nova visió de l'empresa que permet a la direcció i gerència comprendre i millorar el funcionament intern de l'organització i persegueix els següents objectius: definir el comportament que ha de tenir el personal a l'empresa; transmetre un sentit d'identitat amb l'empresa a les persones treballadores; crear un compromís personal dels membres de l'organització més enllà del mer compromís contractual; i retenir el talent, el que incrementa l'estabilitat de l'organització. Per tant, la cultura organitzacional és un vincle social que permet mantenir unides a les persones que formen part d'una corporació, i proporciona les normes adequades del que han de fer i dir. En definitiva, la cultura organitzacional defineix com han de comportar-se les persones que treballen en una empresa per representar-la segons uns valors predefinits.

Així, els valors són els fonaments de qualsevol cultura organitzacional, proporcionen una direcció comuna per a totes les persones que hi treballen i estableixen les directrius per al seu compromís diari. Per tant, tota organització amb aspiracions d'excel·lència hauria de tenir definits els valors i les normes que determinessin el comportament del conjunt de les persones que hi treballen.

### **Aposta per la qualitat**

Durant els últims anys, s'ha pogut observar com s'ha forjat una nova cultura de la qualitat en l'àmbit empresarial o, si més no, el nombre de certificacions emeses a les empreses en els darrers anys s'ha incrementat exponencialment. Convé destacar que els motius que haurien d'impulsar a les empreses a implantar mesures de qualitat haurien d'anar més enllà que els de complir la normativa vigent. De fet, existeixen estudis que demostren que les empreses que implanten sistemes de gestió de qualitat amb l'únic objectiu de complir la normativa no obtenen els beneficis que s'esperen, i el mateix succeeix amb les empreses que assenyalen les pressions dels clients com a font de motivació per obtenir certificacions de qualitat.

En aquest sentit, l'obtenció de certificacions de qualitat hauria d'estar motivada per altres aspectes més relacionats amb l'excel·lència empresarial, i s'hauria d'incorporar dins la cultura organitzacional. És més, alguns estudis afirmen que la implantació d'aquestes mesures té efectes positius sobre la qualitat dels productes i serveis, que amplia la quota de mercat, i que incrementa la productivitat i la rendibilitat de l'empresa i, en conseqüència, millora el seu resultat econòmic-financer.

### **Coneixement profund del client i llibertat d'actuació**

En les estructures empresarials rígides el coneixement de les necessitats del client es troba dipositada en les persones amb més poder intern o en càrrecs de més responsabilitat, i la visualització cap al client no existeix en la resta del personal o en altres categories professionals més baixes. Això té conseqüències sobre la feina que realitzen les persones ja que l'enfoquen cap a la satisfacció del seu/va cap més immediat/a sense aprofundir en els requeriments del client. En aquest sentit, cada vegada més les empreses posen en marxa iniciatives que fomentin la participació i la col·laboració entre el personal (vertical i horitzontal) per tal de captar totes les oportunitats que ofereix un entorn de treball en equip. Així mateix, confien en el seu personal i donen més llibertat als seus treballadors i treballadores per dur a terme tasques de manera autònoma, el que es tradueix en un increment de l'autoconfiança, en l'aparició d'idees innovadores i en la creació d'un entorn de treball col·laboratiu i dinàmic.

# 04 El sector en xifres

## Dades econòmiques i d'ocupació

- Organitzacions d'arreu del món estan invertint en el desenvolupament de la gestió del negoci per processos (*BPM: Business Process Management*) per tal d'assolir més agilitat i eficiència operacional. De fet, el mercat del BPM se situarà en un 9% en el 2010 i 2011. En concret, Espanya és el tercer país d'Europa, després de França i Anglaterra, que més avança en la implantació d'automatismes i gestió per processos arrel de la crisi econòmica, no només en l'àmbit privat sinó també en el públic.
- Un 70% de les empreses espanyoles estarien disposades a assessorar-se per a la introducció de solucions BPM en les seves organitzacions. Un 38% ja disposa d'algun solució de BPM i un 24% manifesta que té un projecte d'implantació de BPM en el proper any.
- Només un 17% de les empreses espanyoles varen proporcionar formació en TIC durant el 2010 el que va repercutir en un 25% dels seus treballadors i treballadores.
- El 74% de les empreses espanyoles utilitza software de codi obert, d'aquestes el 15% l'usa en aplicacions de codi obert per processar automàticament la informació tipus ERP o CRM.
- Durant el 2009, les empreses van invertir entre un 5% i un 8% del seu pressupost en programes de capacitació del personal. No obstant, com a conseqüència de la crisi els departaments de recursos humans han reduït al voltant del 20% els seus pressupostos en formació.
- Alguns estudis afirmen que en mitjana resulta un 50% més car buscar una nova persona per cobrir un lloc de treball (despeses de reclutament i entrenament) que mantenir al personal existent que ja té incorporada la cultura d'empresa. En aquest sentit, és més econòmic incrementar un 10% el salari del personal, ja que evita la fuga de talents de l'empresa.
- Entre el 70% i el 80% de les empreses que no realitzen inversions en desenvolupament humà i capacitació professional registren pèrdues en productivitat, i fins a un 50% de rotació del personal.
- Les investigacions mostren que les empreses que han aconseguit una certificació de qualitat van obtenir en els tres anys posteriors a la certificació una rendibilitat mitjana al voltant del 20% superior a les empreses no certificades.
- La productivitat d'un equip de treball disminueix fins el 60% quan no es proporcionen incentius econòmics o quan les persones que el conformen no se senten valorades professionalment.
- El 92% de les empreses que han implantat una arquitectura orientada a serveis (SOA) afirma que va ser la reducció de costos el que va impulsar la seva implantació.
- Les empreses que han implantat una SOA han obtingut un creixement del 51% gràcies a aquestes estratègies.
- Els motius pels quals les empreses decideixen posar en marxa solucions BPM rau en els següents: un 26% per automatitzar tots els processos; un 25% per incrementar l'eficiència i un 24% per augmentar el rendiment dels treballadors i treballadores.



# 05 Perfils professionals més demandats

## Perfils professionals de major qualificació

### Perfil formatiu

La formació reglada requerida per treballar al sector de la gestió empresarial depèn de l'àmbit d'activitat en què es desenvolupi la feina. No obstant, la formació que es requereix més habitualment per treballar en els àmbits de l'organització i recursos humans i de serveis jurídics és la de grau o llicenciatura en Administració i Direcció d'Empreses, Economia o Dret i, de manera complementària, es demanen màsters o postgraus d'especialització en gestió empresarial o en gestió de recursos humans. Pel que fa als perfils professionals més vinculats a l'àmbit del control de qualitat, es requereixen graus (o les equivalents llicenciatures o enginyeries) en l'àmbit concret de treball, per exemple, medi ambient, obra civil, telecomunicacions, etc.

D'altra banda, també és imprescindible tenir coneixements avançats d'aplicacions informàtiques per a la gestió de la informació i la documentació, i dominar més d'un idioma, preferentment l'anglès, sobre tot per aquells perfils professionals que han de mantenir relacions empresarials amb altres organitzacions, per exemple, empreses multinacionals.

A més, els i les professionals de major qualificació en l'àmbit empresarial han de tenir capacitat d'analitzar dades qualitatives i quantitatives, i aplicar aquesta anàlisi a la presa de decisions, ja sigui per assessorar a una persona externa o interna de l'organització, per desenvolupar estratègies de negoci o per realitzar una comunicació interna al personal.

### Perfil competencial

En aquest sector, cada lloc de treball requereix de competències particulars, per exemple, és imprescindible que l'auditor/a de qualitat pari atenció als detalls, i que el consultor/a en gestió del coneixement tingui capacitat d'analitzar informació i de relacionar-la. No obstant, les competències comunes que generalment es requereixen per treballar al sector són: proactivitat; capacitat gerencial, analítica i conceptual; intel·ligència emocional; orientació al client; saber treballar per objectius; capacitat per prendre decisions amb o sense pressió; capacitat d'aprenentatge i d'utilització dels coneixements adquirits; i capacitat per saber transmetre i rebre informació estratègica amb agents externs/es i/o interns/es de l'empresa.

---

#### Exemples d'ocupacions del catàleg de Porta22

---

- ✓ Consultor/a en gestió del coneixement
  - ✓ Auditor/a de qualitat
  - ✓ Especialista en la normativa i directives de la Unió Europea
  - ✓ Gestor/a global del patrimoni immobiliari
- 

## Perfils professionals de menor qualificació

### Perfil formatiu

La formació reglada requerida per als perfils de menor qualificació també depèn en gran mesura de l'àmbit d'activitat en que s'ocupen. No obstant, el nivell formatiu d'aquests/es professionals està vinculat al nombre d'hores lectives demostrables en la matèria concreta, per exemple, per desenvolupar les tasques d'un/a prevencionista en higiene industrial cal obtenir un certificat de 600 hores de formació en aquesta especialitat, i per exercir de traductor/a *on-line*, cal obtenir un certificat de nivell avançat en la llengua específica, que es correspon amb el nivell B2 del Marc europeu comú de referència (MECR). En aquest sentit, no existeix una o més d'una titulació comuna requerida per a aquests perfils, sinó que per la seva diversitat de funcions, a cada un d'ells se'ls exigeix el certificat concret que acrediti que poden realitzar les tasques vinculades a l'ocupació.

De manera complementària, cal que tinguin un coneixement avançat en la utilització d'aplicacions ofimàtiques per a la gestió de la informació i, addicionalment, és convenient que acreditin coneixements bàsics de llengua anglesa.

### Perfil competencial

Les competències més importants que s'exigeixen a aquests perfils professionals es concreten en les següents: preocupació per l'ordre i la qualitat de la feina feta; orientació al client; saber transmetre i rebre informació operativa amb agents externs/es i/o interns/es de l'empresa o organització; i capacitat d'organització i planificació de la seva pròpia feina.

---

#### Exemples d'ocupacions del catàleg de Porta22

---

- ✓ Prevencionista en higiene industrial
  - ✓ Detectiu/va privat/da
  - ✓ Traductor/a *on-line*
  - ✓ Prevencionista en seguretat en el treball
-

# 06 Escenaris de futur

## Debilitats

- Dificultats per gestionar el canvi d'un enfocament funcional de la gestió empresarial a un enfocament per processos. En aquest sentit, al teixit empresarial espanyol encara li falta millorar la qualitat dels processos de negoci i alinear-los amb la tecnologia.
- En relació amb el punt anterior, les persones que ocupen llocs de treball amb responsabilitat en el sector de la gestió empresarial presenten carències a nivell tecnològic, el que dificulta l'aplicació de sistemes basats en noves tecnologies que millorarien la gestió empresarial.
- La importància que les empreses atorguen als beneficis que aporta la gestió empresarial a Espanya i a Catalunya encara està molt per sota dels nivells de responsabilitat que se li confereix en altres països de la Unió Europea i dels Estats Units.
- La insuficient inversió de recursos econòmics que estan disposades a realitzar les empreses espanyoles i catalanes en sistemes de gestió empresarial pot repercutir en els nivells d'eficiència i productivitat que s'exigeix a les empreses en un mercat globalitzat.

## Amenaces

- No apostar per una gestió per processos en un mercat cada vegada més globalitzat i competitiu implicarà una pèrdua de competitivitat i d'efectivitat. En aquest sentit, les empreses espanyoles presenten un nivell d'implantació d'aquesta filosofia empresarial inferior al que registren empreses de la Unió Europea o dels Estats Units. No obstant, s'observa un increment exponencial en la implantació d'aquests sistemes durant la crisi econòmica esdevinguda, sobre tot durant els anys 2010 i 2011.
- La baixa inversió en temps i recursos humans que realitzen les empreses en plantejaments d'estratègies relacionades amb la cultura empresarial o organitzacional pot repercutir en la seva visibilització en el mercat exterior i, en conseqüència, incrementar les dificultats que es presenten quan les empreses volen posar en marxa processos d'internacionalització.

## Fortaleses

- Els/les gestors/es i els seus equips de treball cada vegada tenen perfils professionals més qualificats. Això és degut al reconeixement social i econòmic que s'ha atorgat a la gestió empresarial en els últims anys. En aquest sentit, es preveu que la gestió empresarial i les tasques que té associades es vegin reforçades amb més recursos humans i materials.
- Els llocs de treball vinculats a la gestió empresarial els ocupen persones amb perfils professionals molt diversos. D'altra banda, les tasques que es realitzen des de la gestió empresarial no es relacionen directament amb la producció, sinó amb la gestió interna del procés productiu, amb la qual cosa la feina que desenvolupen aquests perfils és transversal i afecta a tota l'empresa. En aquest sentit, aquests professionals són persones força polivalents; això, incrementa les seves oportunitats ocupacionals, ja que van més enllà de les tendències econòmiques que afavoreixin un o altre sector productiu.
- La realitat demostra que seguir protocols empresarials en les reunions de negocis incrementa l'èxit de les empreses i contribueix a millorar la percepció que tenen sobre la qualitat de la feina i la seriositat de l'empresa, el que genera confiança i, en conseqüència, contribueix a incrementar el volum de negoci.
- L'increment de certificats de qualitat emesos a les empreses espanyoles constitueix un element bàsic que millora la seva imatge en els mercats nacional i internacional.

## Oportunitats

- Aprofitar la situació de recessió econòmica per optimitzar costos mitjançant la implantació d'eines que millorin la gestió empresarial, per exemple, arquitectures orientades a serveis.

- Posar en valor els beneficis que aporta a les empreses donar suport a les persones treballadores més enllà de la relació contractual.
- Involucrar al personal amb els projectes empresarials, donat que moltes de les millors idees empresarials han sorgit en moments de recessió econòmica. En ocasions, posar en marxa mesures que fomentin la participació de la plantilla en la planificació de projectes empresarials permet detectar noves idees que poden generar nous nínxols de negoci.
- Generar confiança en els treballadors i treballadores en relació a la feina que realitzen pot generar un increment en la seva efectivitat i eficiència.
- Aprofitar les polítiques de gestió empresarial per retenir a les persones altament qualificades, bones treballadores i que aporten valor afegit a l'empresa.
- L'adquisició de certificats de qualitat pot suposar una oportunitat per les empreses per obrir-se a nous mercats o per ampliar les seves línies de negoci.

# 07 Enllaços d'interès

---

## Organismes internacionals

---

Directory of professional project management organizations-Regional listing-Asia/Pacific

<http://www.pmforum.org/diroforg/asiapac.htm>

Management Centre Europe

[http://www.mce-ama.com/about/global\\_network/index.htm](http://www.mce-ama.com/about/global_network/index.htm)

American Management Association

<http://www.amanet.org/>

---

## Organismes nacionals

---

Associació d'Empreses de Consultoria

<http://www.consultoras.org/>

Associació Espanyola de Direcció i Desenvolupament de Persones

<http://www.aedipe.es/>

Associació de Gerents de Riscs

<http://www.agers.es>

---

## Esdeveniments internacionals (fires, congressos, etc.)

---

Fòrum internacional per a un nou model de direcció de persones

<http://www.aedipe2010.com>

---

## Esdeveniments nacionals (fires, congressos, etc.)

---

Personal Espanya

<http://www.personal-espana.es/>

Futura i Fòrum del treball 2010

<http://www.salofutura.com/>

Congrés Nacional BPM 2010-Eficiència operacional alineada a l'estratègia

<http://www.club-bpm.com/BPM10.htm>

---

## Portals temàtics internacionals

---

---

Journal of European Industrial Training

<http://www.emeraldinsight.com/>

Club-BPM

<http://www.club-bpm.com/>

---

### Portals temàtics nacionals

---

RRHH digital portal *on-line* de recursos humans

<http://www.rrhhdigital.com/>

La web dels recursos humans i l'ocupació

<http://www.rrhh-web.com/>

---

Cofinançat per:

