

Panorama Laboral 2009

“Análisis de las necesidades
formativas del sector
agroalimentario en la
Comunidad de Madrid”

Universidad Politécnica de Madrid

Octubre 2009



Esta versión digital forma parte de la Biblioteca Virtual de la Consejería de Empleo, Turismo y Cultura de la Comunidad de Madrid y las condiciones de su distribución y difusión se encuentran amparadas por el marco legal de la misma

www.madrid.org/publicamadrid
culpubli@madrid.org



Autores:

Ana Afonso Gallegos.

Ignacio de los Ríos Carmenado.

Rodrigo Cuenca Castellanos.

Pablo Rodríguez Sáez.

Agradecimientos

A todas las personas que ha participado en el proceso participativo.

A la Fundación Mercmadrid.

A la Plataforma Agroalimentaria para la difusión tecnológica del sector agroalimentario.

Índice

Resumen Ejecutivo.....	i
1. Introducción y objetivos	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Objetivos generales y específicos	1
1.3. Metodología	2
2. Importancia del sector agroalimentario de la Comunidad de Madrid.	7
2.1. Producción.....	7
2.2. Industria.....	11
2.3. Distribución mayorista.....	16
2.4. Comercio minorista.	18
3. Análisis Ocupacional.....	23
3.1. Producción.....	23
3.1.1. Tipología de las explotaciones y perfiles ocupacionales.	23
3.1.2. Tendencias en relación a los perfiles de ocupación en la producción agraria.	27
3.2. Industria y distribución mayorista	29
3.2.1. Subsector de frutas y hortalizas.....	30
3.2.2. Subsector de pescado.	35
3.2.3. Subsector cárnico.	41
3.2.4. Subsector lácteo.....	47
3.2.5. Subsector de panadería y pastelería.....	53
3.2.6. Subsector de elaboración de bebidas.....	60
3.2.7. Otros productos alimenticios.....	65
3.3. Distribución minorista y comercio al por menor	71
3.3.1. Distribución detallista	72
3.3.2. Grandes superficies: polivalencia	77
4. Necesidades de formación detectadas.....	85
4.1. Producción.....	85
4.1.1. Necesidades formativas detectadas.....	85
4.2. Industria y distribución mayorista	90
4.2.1. Marco general de la contratación.....	90

4.2.2.	Necesidades formativas detectadas	91
4.3.	Distribución minorista	97
4.3.1.	Distribución Detallista	97
4.3.2.	Grandes superficies.....	99
4.4.	Principales ocupaciones generadoras de empleo y acciones formativas prioritarias.....	100

Resumen Ejecutivo

Introducción, Objetivos y Metodología.

El sector agroalimentario en la Comunidad de Madrid es un importante generador de empleo tanto en el medio rural como en el urbano. Para mejorar la competitividad del sector y fomentar el empleo es importante la formación adecuada de sus trabajadores.

La adecuación, en la medida de lo posible, de la formación de los trabajadores del sector a los requerimientos de la actividad que van a desempeñar precisa de un análisis de las necesidades formativas de forma que se satisfagan las demandas de los empleadores.

Para el logro del objetivo general de detectar las necesidades de formación en el sector agroalimentario en la Comunidad de Madrid, este estudio plantea dos objetivos específicos: caracterizar el mapa ocupacional e identificar las demandas laborales y las cualificaciones más relevantes que se requieren.

El estudio se realiza a través de dos fuentes de información: una fuente secundaria a partir de información ya generada (bases estadísticas, informes sectoriales y otra documentación relacionada con el tema de estudio); y una fuente primaria, a partir de información generada expresamente para el estudio, que se recoge a través de un proceso participativo con profesionales de relevancia dentro del sector.

La gran aportación del estudio consiste en sistematizar, estructurar y explicitar el conocimiento de las ocupaciones del sector agroalimentario en la Comunidad de Madrid a través de 40 entrevistas realizadas a profesionales vinculados a las diferentes ramas de actividad con una distribución muestral representativa de la distribución empresarial del conjunto del sector.

Importancia del sector agroalimentario

Según datos estadísticos, el sector agroalimentario ocupa en la Comunidad de Madrid a cerca de 70.000 personas, incluyendo las actividades de producción, industria y distribución al por menor. El número total de empresas en el año 2008, entre explotaciones agrarias, empresas de carácter industrial y comercios supera los 29.000, distribuidos de la siguiente manera: 8.669 explotaciones con tierras; 1.574 industrias de productos alimenticios y bebidas; 4.416 empresas dedicadas al comercio al por mayor de productos alimenticios y bebidas; 11.851 empresas dedicadas al comercio al por menor de alimentos y bebidas en establecimientos especializados.

La característica más llamativa del sector agroalimentario es la reducida dimensión de las empresas que lo conforman, característica que es común a todas los subsectores de la cadena: producción, industria, distribución mayorista y distribución minorista. Ello incide directamente en una menor competitividad.

De cara al futuro se hace necesaria una reestructuración del sector que implicará una concentración derivada de un aumento del tamaño medio de las empresas unido a una disminución en su número.

En el subsector de la distribución alimentaria, este proceso de concentración ya se ha iniciado, aunque a un ritmo distinto dependiendo del tipo de comercio (minorista o mayorista). Resulta evidente en el comercio al por menor con una clara tendencia hacia un aumento de las grandes superficies (hipermercados y supermercados) y un decremento de las tiendas tradicionales y los autoservicios. En el comercio al por mayor el proceso de concentración se está produciendo muy lentamente: se observa un incremento de la dimensión de las empresas, pero también ha aumentado su número.

Por el contrario, en la industria, este proceso no se viene dando: aunque el número total de empresas ha disminuido, en paralelo al aumento de las empresas medianas, las empresas más grandes también están disminuyendo, en una proporción igual al aumento del número de empresas medianas.

En la producción, en general, se observa un descenso de la superficie agraria y del número de explotaciones tanto agrarias como ganaderas. La consolidación del sector de producción en La Comunidad de Madrid no va encaminado hacia una concentración sino hacia una mayor especialización y diferenciación del producto.

En cuanto a la evolución en el número de ocupados, en los últimos años se observa un aumento en el sector de la distribución y un descenso en el sector de la industria y la producción.

A la crisis financiera, que afecta a todos los sectores, se suma la crisis del sector agrario en particular, lo que condiciona el hecho de que los ocupados en el sector de producción hayan disminuido drásticamente, por encima de un 30 por ciento, en el periodo 2005 – 2008.

En el caso de la industria la ocupación ha disminuido un 11 por ciento siendo este descenso mayor que el descenso del número de empresas. Particularmente importante ha sido la caída del empleo en las industrias cárnicas y lácteas.

Por el contrario, la evolución en el número de ocupados en el comercio mayorista tiene una tendencia ascendente, habiéndose incrementado en un 17 por ciento en el periodo 2003 – 2007, lo que representa 4.300 puestos de trabajo. Casi todo el aumento en la ocupación es atribuible al comercio de productos no especializados.

Paralelamente, la ocupación en el comercio al por menor ha aumentado un siete por ciento en el mismo periodo siendo este aumento atribuible principalmente a las empresas que comercializan todo tipo de productos.

Se observa que la evolución en la ocupación está relacionada con la mayor concentración del sector. En aquellas ramas de actividad en las que se está produciendo una concentración está aumentando la ocupación, mientras que en las que no han iniciado este proceso, la ocupación disminuye.

Análisis Ocupacional

Producción

La producción agrícola en la Comunidad de Madrid cuenta con algo más de 18.000 ocupados, repartidos en 8.669 explotaciones con tierras. La región no tiene un marcado carácter agrícola, aunque sí lo tienen algunos de los pueblos que se encuentran más alejados de la zona metropolitana. Destaca el olivo y el cereal en la campiña del Henares, la vid en el sur occidental, los productos hortícolas en la comarca de Las Vegas y la ganadería en la Sierra Norte y Sierra Central.

Los perfiles ocupacionales más representativos en el área de producción agrícola en la Comunidad de Madrid son:

- Empresario agricultor que gestiona una explotación de tamaño medio o pequeño. Estos agricultores no se dedican plenamente a la producción agraria. Son autónomos que cuentan con otras ocupaciones y se dedican a la agricultura como actividad secundaria.
- Pequeño agricultor dedicado a la producción ecológica. Este perfil responde en muchos casos al de neo rurales, muy comprometidos con la calidad de los productos. Tienen dificultades a la hora de distribuirlos, ya que no cuentan con las infraestructuras necesarias.
- Ocupaciones tradicionales como el pastoreo, que se encuentran en proceso de desaparición y que impiden un correcto desarrollo de la cadena productiva en las explotaciones ganaderas tradicionales, en una gran parte de carácter extensivo.
- Trabajadores cualificados por cuenta ajena en explotaciones ganaderas. Es un perfil ocupacional muy importante, ya que las explotaciones ganaderas precisan de trabajadores cualificados.

Industria y distribución mayorista

La distribución mayorista está estrechamente relacionada con la industria ya que también realiza operaciones de transformación y conservación y ambas comparten el eslabón intermedio de la cadena que va desde la producción hasta el consumidor final. Por ello en el análisis ocupacional se consideran conjuntamente.

Para identificar las diferentes ocupaciones y hacer una estimación de su importancia relativa se seleccionan una serie de empresas representativas dentro de cada subsector o rama de actividad estudiándose la estructura ocupacional de cada una de las empresas seleccionadas. Las ocupaciones identificadas se relacionan en la siguiente tabla:

Número de ocupados en una selección de empresas representativas por cada subsector o rama de actividad de la industria y la distribución mayorista de alimentaria

Empresas representativas por subsectores de actividad															
OCUPACIONES	Frutas y Hortalizas		Pescado		Cárnico		Lácteo		Panadería y pastelería			Bebidas		Otros	
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12	E13	E14	E15
Nº Empleados	10	230	10	104	110	109	293	50	21	64	714	215	50	175	30
-Directivos	1	8	1	11	10	7	4	5	1	7	15	7	6	12	7
-Técnicos		20			10	16	32	8		2	7	15	5	3	2
-Administrativos	2	22		16	20	12	40	3		12		9	3	4	
-Comerciales	2	15	2	18	10	10	1	30	1		12			1	3
-Encargados		4		6	5	8	15	6		5		15	4	30	6
-Mantenimiento maq				5	7	6	4			2		23	2	5	3
-Op. Especializados		25	1	17	10		47		14	15	100	121	30		2
-Peones	4	130	4	23	30	50	150			20	540	25		120	2
-Cajero/escritor	1		2												
-Repartidores				8	8				5	1	40				5

E-1: Pequeña empresa de distribución de frutas y hortalizas

E-2: Gran empresa de preparación y distribución de frutas y hortalizas

E-3: Pequeña empresa de comercio al por mayor de pescado

E-4: Empresa mediana de transformación y distribución de pescado

E-5: Empresa mediana de despiece de porcino

E-6: Empresa mediana de transformación y distribución de embutidos

E-7: Gran empresa de fabricación de leche, yogur y derivados

E-8: Empresa mediana de fabricación de leche, yogur y derivados

E-9: Pequeña fábrica de pan (tahona)

E-10: Mediana empresa de elaboración de pan pre-cocido

E-11: Gran Empresa de pastelería en fresco y distribución al por menor

E-13: Empresa mediana de elaboración de salsas

E-14: Empresa grande comercializadora de huevos

Fuente: Elaboración propia a partir de de la información recogida en el proceso participativo

Las ocupaciones relacionadas en la tabla se corresponden con los trabajadores que están en plantilla. La actividad industrial requiere otras ocupaciones que generan empleos indirectos: trabajos que habitualmente están subcontratados a trabajadores autónomos o a otras empresas que suministran estos servicios. Entre estas ocupaciones indirectas las más habituales son los servicios de limpieza, los de vigilancia nocturna y los de reparto (las empresas cuya actividad principal es la distribución suelen tener repartidores en plantilla, aunque incluso estas empresas subcontratan parte del servicio).

En cuanto al perfil de las ocupaciones los rasgos generales son los siguientes:

- Directivos: son de dos tipos según se trate de empresas pequeñas o más grandes. En las empresas más pequeñas, el empresario dueño del negocio es el que hace la función de gerente de la empresa. Habitualmente no tiene estudios. En las empresas más grandes hay varios puestos de directivos, uno por cada departamento y frecuentemente los ocupan trabajadores con estudios universitarios.
- Técnicos: bajo la denominación de técnicos se agrupan profesionales de alta cualificación de distinta naturaleza según la tarea que desempeñan (ingenieros, veterinarios, biólogos, etnólogos, informáticos)
- Administrativos: para las tareas administrativas se contratan personas con formación profesional.
- Comerciales: requieren experiencia demostrada, conocimiento del sector y competencias de comportamiento específicas.
- Los técnicos de mantenimiento de máquinas están en plantilla porque una industria no se puede permitir que se pare la producción porque se estropee una máquina. Tienen estudios de formación profesional de primer o segundo grado en mecánica, eléctrica o sistemas de frío.
- Encargados: se incluyen en este grupo diferentes tipos de mandos intermedios. Son trabajadores con experiencia que se han ido formando en el desempeño de su trabajo y tienen conocimiento sobre el sector, la cadena productiva y el funcionamiento global de la industria.
- Operarios especializados. Son de distintos tipos y de diferentes niveles de especialización:

- Preparadores: preparan los ingredientes. Están al principio de la cadena y son los que más formación precisan. La función que realizan es específica según el tipo de industria. Dentro de este grupo están los especialistas en corte de pescado, los carniceros deshuesadores, los panaderos y bollereros, y otros preparadores de productos industriales.
- Operarios de producción y envasado. También requieren formación aunque menos específica.
- Operarios de almacén: pertenecen a este grupo los carretilleros y otros empleados de almacén.
- Peones: son los que menos cualificación precisan.
- Escribiente: el escribiente es un puesto específico de Mercamadrid. Su función es anotar las ventas y preparar los recibos. Son tareas sencillas de cobrador que no llegan a ser tareas de administrativo.

Distribución minorista y comercio al por menor

En el sector de comercio al por menor o venta al consumidor cabe hacer una distinción entre la distribución detallista y la distribución en grandes superficies.

En la distribución detallista se hace referencia a las fruterías, carnicerías y pescaderías. En su mayoría son empresas familiares por lo que es el propio empresario el que realiza todas las tareas relativas a su negocio. Las ocupaciones son las de frutero, pescadero, carnicero y ayudante de cada uno de ellos.

En las grandes superficies se encuentran los siguientes perfiles profesionales.

- Responsable de tienda: realiza tareas de dirección del establecimiento y es quien da las autorizaciones para las operaciones. A veces existe un administrativo que le ayuda con la gestión de la tesorería, y un segundo encargado para suplirle en su ausencia.
- Responsable de sección (carnicería, charcutería, pescadería, frutería y caja).
- Trabajadores de cada una de las secciones (carniceros, charcuteros, fruteros): a estos especialistas se les pide formación específica y experiencia.
- Cajeros y reponedores: A los cajeros y reponedores no suelen exigirles casi ninguna formación, salvo la básica. Son puestos de primer empleo.

- Personal de mantenimiento: el servicio de mantenimiento suele estar centralizado y acuden a los establecimientos cuando se requieren para tareas de mantenimiento y revisión y en caso de averías en los equipos.
- Personal de almacén-logística: se le exige una formación mínima. Suelen ser puestos “duros” por los horarios y porque se trabaja en cámaras frigoríficas. Entre el personal de los almacenes nos encontramos sobre todo con peones y carretilleros. El transporte desde los centros logísticos hasta las tiendas suele estar subcontratado.
- Personal de limpieza: normalmente es subcontratado.
- Repartidores: pueden ser de la propia empresa o subcontratados.
- Vigilancia: normalmente subcontratado.

Necesidades de formación detectadas

Las necesidades formativas detectadas se detallan en este apartado clasificadas por principales subsectores: producción agraria, industria y distribución mayorista y distribución minorista. En los casos en que ha sido posible estas acciones formativas se relacionan con las cualificaciones del Instituto Nacional de Cualificaciones (INCUAL).

Producción agraria

Los cursos que se listan en la siguiente tabla responden a una selección de las acciones formativas juzgadas más beneficiosas para una mayor competitividad del sector agrario en La Comunidad de Madrid. Las tendencias del sector indican que esta mayor competitividad vendrá derivada de una mayor especialización y diferenciación del producto. En este sentido la agricultura ecológica tiene un importante potencial. Por ello, se demandan especialmente cursos destinados a incentivar la agricultura ecológica.

Necesidades formativas del sector de producción agraria

Cursos propuestos	Cualificación profesional ó unidad de competencia INCUAL
Comercialización, marketing y distribución de productos agrarios	COM085_2: "Actividades de venta"
Técnicas de Manejo y gestión básicas de explotaciones agrarias	AGA347_3 "Gestión de la producción agrícola"
Comercialización de productos ecológicos	COM085_2: "Actividades de venta"
Gestión básica de una explotación ecológica	AGA225_2: "Agricultura ecológica"
Curso de guía de agroturismo	HOT095_3 "Venta de servicios y productos turísticos"
Nuevos sistemas de riego y nuevas técnicas productivas	AGA167_2: "Horticultura y floricultura"
Eco condicionalidad	SEA030_3 "Control y protección del medio natural"
Producción ganadera	
Cursos de manejo básico de explotaciones ganaderas	AGA224_1: "Actividades auxiliares en ganadería".
Cursos de pastoreo	AGA224_1: "Actividades auxiliares en ganadería"

Industria y distribución mayorista

Los cursos propuestos para el subsector de la industria y la distribución mayorista se relacionan clasificados en función de a quién van dirigidos.

Las empresas alimentarias son en un alto porcentaje empresas familiares por lo que se precisan cursos dirigidos a los directivos para que puedan mejorar su capacidad gerencial y se puedan adaptar a los cambios que se avecinan, fundamentalmente, apertura al comercio internacional y diversificación de nuevos productos.

Necesidades formativas dirigidas a directivos

	Cualificación profesional ó unidad de competencia INCUAL
Comercio internacional	COM086_3: "Gestión administrativa y financiera del comercio internacional"
Idiomas	UC1010_3: Comunicarse en inglés, con un nivel de usuario competente, en las relaciones y actividades de comercio internacional
Marketing	COM316_3. "Marketing y compraventa internacional".

La reestructuración a la que tiende es sector con menos y más grandes empresas redundará en la necesidad de nuevos responsables de sección y puestos intermedios

con nuevos perfiles de mayor formación. Destinados a estos profesionales se pueden promover los siguientes cursos:

Necesidades formativas dirigidas a comerciales y personal de oficina

	Cualificación profesional ó unidad de competencia INCUAL
Técnicas de venta adaptadas a nuevas culturas	COM086_3: "Gestión administrativa y financiera del comercio internacional"
Manejo de programas informáticos	
Cursos de Escribiente (específico para Mercamadrid)	

El escribiente tiene la función de anotar de forma detallada las ventas y preparar los recibos.

Necesidades formativas dirigidas a operarios de producción y mozos de almacén

	Cualificación profesional ó unidad de competencia INCUAL
Carnicero industrial	INA109_2. "Pescadería y elaboración de productos de la pesca y acuicultura"
Pescadero Industrial	INA104_2. "Carnicería y elaboración de productos cárnicos"
Especialistas en logística	COM318_3 "Organización y gestión de almacenes"
Carretilleros	COM411_1 "Actividades auxiliares de almacén"

La demanda formativa del sector de carnicería y pescadería va más allá de la cualificación profesional y se están emprendiendo acciones para promover un módulo formativo reglado a nivel de Formación Profesional de grado medio que tenga asignaturas troncales y posibilidad de especialidades u orientaciones distintas.

Con carácter transversal, dirigidos al conjunto de la plantilla se consideran de utilidad los siguientes cursos:

Formación transversal

	Cualificación profesional ó unidad de competencia INCUAL
Cursos de Medio Ambiente	SEA027_2. "Gestión de residuos urbanos e industriales".
Funcionamiento Integral de la Empresa	
Cursos sobre el conjunto del sector	

Distribución minorista

Para los detallistas las asociaciones sectoriales se pueden seguir dando los cursos que ofrecen las acciones sectoriales sobre:

- Informática
- Protección de datos
- Manipulador de alimentos e higiene en el trabajo
- Calidad alimentaria y trazabilidad
- Escaparatismo
- Elaboración de cestas (para los fruteros)

Existe una demanda clara de una escuela de pescaderos y carniceros: **un módulo específico de formación profesional de comercio al por menor** en el que pueda haber especializaciones de carnicero, pescadero, panadero o polivalente.

Dirigidos a empleado de grandes superficies se demandan:

Necesidades formativas de las grandes superficies

	Cualificación profesional ó unidad de competencia INCUAL
Cursos orientados al fortalecimiento de las competencias personales de atención al público	COM085_2. "Actividades de venta".
Curso orientados a la adaptación a las innovaciones tecnológicas	
Cursos con enfoque integrado orientados hacia la polivalencia del trabajador	
Cursos de actualización por cambios de legislación	

La identificación de estas demandas formativas conduce a la propuesta de acciones de formación transversales sobre competencias contextuales a incluir en las cualificaciones profesionales relacionadas con el sector en las que se forme a los alumnos desde una perspectiva global y multifuncional.

Para concluir resulta oportuno hacer una mención explícita a aquellas ocupaciones que se identifican como **Principales Ocupaciones Generadoras de Empleo**

- Técnicos de mantenimiento de máquinas
- Carretilleros con experiencia en el sector alimentario

- Escribientes para puestos de Mercamadrid
- Especialistas en corte de pescado para el mercado mayorista
- Comerciales vendedores
- Carniceros
- Pescaderos

Para los técnicos de mantenimiento existe suficiente oferta educativa en módulos formativos a nivel de formación profesional en mecánica, electricidad y sistemas de frío por lo que no se requiere diseñar nuevos cursos, sino promover en mayor medida su realización.

Para el resto de las ocupaciones se han propuesto una serie de acciones formativas que por estar dirigidas a ocupaciones con especial potencial para crear empleo deben ser prioritarias. Estas **Acciones Formativas Prioritarias** son:

- Cualificación profesional *COM411_1 “Actividades auxiliares de almacén”*;
- Cualificación profesional *COM085_2. “Actividades de venta”*
- *Cursos específicos de Escribientes;*
- Cualificación profesional *INA109_2. “Pescadería y elaboración de productos de la pesca y acuicultura”*.
- Cualificación profesional *INA109_2. “Pescadería y elaboración de productos de la pesca y acuicultura”*
- *Módulo específico de formación profesional de comercio al por menor en el que pueda haber especializaciones de carnicero, pescadero.*

1.Introducción y objetivos

1.1. Introducción

Las industrias agroalimentarias de la Comunidad de Madrid se pueden clasificar en dos tipos de empresas: empresas pequeñas, situadas en el medio rural y que contribuyen directamente en el mantenimiento y crecimiento del tejido social y empresas grandes que generan un alto volumen de empleo y que están situadas en las zonas más urbanas. Al empleo que genera la actividad industrial hay que sumar el empleo derivado de la comercialización, distribución y venta.

El sector agroalimentario en la Comunidad de Madrid es, por tanto, un importante generador de empleo tanto en el medio rural como en el urbano. Para mejorar la competitividad y la rentabilidad del sector y apoyar la estabilidad del empleo generado es importante la formación adecuada de los trabajadores.

Para lograr un sistema competitivo y eficaz es primordial la formación de capital humano y la formación de los trabajadores del sector no debe descansar únicamente en obtener un título académico sino que debe tener el entrenamiento y capacidades para afrontar y participar en proyectos de desarrollo tecnológico y de innovación. Para que en un futuro el sector agroalimentario sea más competitivo, sus trabajadores deben tener la mejor formación técnica y personal adecuada a sus puestos de trabajo.

La adecuación, en la medida de lo posible, de la formación de los trabajadores del sector de alimentación y bebidas a los requerimientos de la actividad que van a desempeñar precisa de un análisis de las necesidades formativas de forma que se satisfagan las demandas de los empleadores.

1.2. Objetivos generales y específicos

Objetivo general:

- Detectar las necesidades de formación en el sector agroalimentario en la Comunidad de Madrid para promover la empleabilidad en el sector.

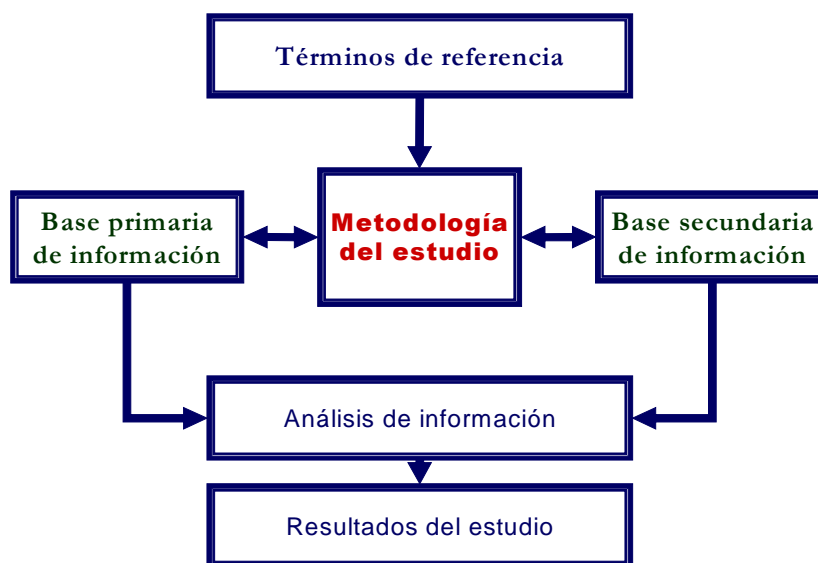
Los objetivos específicos son:

- Caracterizar el Mapa Ocupacional del sector agroalimentario de la Comunidad de Madrid
- Identificar cuáles son las demandas laborales y las cualificaciones más relevantes que se requieren en el sector agroalimentario.

1.3. Metodología

El estudio se ha realizado a partir de dos fuentes de información: análisis bibliográfico y conocimiento de expertos. La metodología del estudio se asienta así sobre dos fuentes complementarias de información:

Figura 1. Esquema metodológico del Estudio



- Una **fuentes secundaria**, a partir de información ya generada: otros estudios ya realizados, publicaciones oficiales, bases estadísticas, y documentación relacionada con el tema de estudio.
- Una **fuentes primaria**, información generada expresamente para el estudio que se recoge a partir de un proceso participativo con entrevistas a profesionales de relevancia dentro del sector agroalimentario de la Comunidad de Madrid.

Se han seguido los siguientes pasos metodológicos.

1. Revisión estadística y documental:

- Revisión de la bibliografía más relevante en relación con el tema a tratar: informes sectoriales, información estadística y otra documentación. También se consulta la información disponible en páginas web de empresas de elaboración y distribución de productos alimenticios. Con estos datos se pueden elaborar cuadros estadísticos para su posterior análisis.

Estas consultas están destinadas a establecer una primera toma de contacto con las materias objeto de estudio de manera que el equipo investigador se familiarice con los parámetros empresariales y las estructuras que conforman el sector agroalimentario. Este primer paso del estudio resulta imprescindible para poder realizar un proceso participativo de forma provechosa.

2. Proceso participativo:

El proceso participativo se realiza a través de entrevistas abiertas en profundidad que se realizan de forma presencial e individualizada. Al objeto de que la información recogida en el proceso participativo pueda ser representativa del conjunto del sector agroalimentario las personas a entrevistar se seleccionan atendiendo a los siguientes criterios:

Personas que ostenten un cargo que implica el conocimiento sobre la configuración laboral y las demandas laborales por principales ramas de actividad: representantes de asociaciones de empresarios de manera que el cargo que ostentan les permita hablar en representación de otros y no sólo como empresarios individuales.

Empresarios individuales o representantes de recursos humanos que estén vinculados a una de las principales ramas de actividad identificadas, de manera tal que la empresa a la que representan sea una empresa moda que pueda ser representativa de otras empresas del mismo sector.

Se procura que la muestra de los entrevistados sea representativa de la distribución empresarial del conjunto del sector, incluyendo profesionales de todas las ramas de actividad: agricultura y ganadería dentro del sector de producción; productos cárnicos, frutas y hortalizas, pescado, productos lácteos, bebidas, panadería y otros en lo que se refiere a la industria y distribución mayorista; detallistas de productos frescos y grandes superficies en lo que se refiere la

distribución minorista. Asimismo se han incluido trabajadores de empresas grandes, medianas y pequeñas.

Se han realizado un total de 39 entrevistas con la siguiente distribución muestral:

Tabla 1: Distribución muestral de las personas entrevistadas.

<i>Sector/ Rama de actividad</i>	<i>Número</i>
TOTAL	37
Producción	5
Industria y distribución mayorista	
○ Transversal	6
○ Cárnica	3
○ Pescados y productos a base de pescado	3
○ Frutas y hortalizas	4
○ Lácteos	3
○ Panadería y pastelería	4
○ Bebidas	1
○ Otros productos alimenticios	3
Distribución minorista	
○ Detallistas del comercio al por menor	2
○ Grandes superficies/ polivalencia	3

El listado de las personas entrevistadas y los guiones de las entrevistas utilizadas se incluye en los Anejos I y II respectivamente.

Para el contacto con los profesionales con los que llevar a cabo el proceso participativo han colaborado dos instituciones: la Cátedra Mercamadrid y la Plataforma Agroalimentaria promovida por la Fundación General de la UPM.

Mercamadrid es el complejo de distribución mayorista más importante de Europa y en su recinto hay instaladas, además del Mercado Central de Carnes y los Mercados Mayoristas de Frutas y Hortalizas y Pescados, un gran número de industrias, y de empresas de distribución, logística y actividades complementarias. Es también sede de varias Asociaciones de Empresas Alimentarias. La Cátedra Mercamadrid, fruto de un convenio entre Mercamadrid y la Universidad Politécnica de Madrid es un colaborador idóneo para acceder a los profesionales y

recoger información sobre las necesidades formativas del sector de alimentación y bebidas en la Comunidad de Madrid.

La Plataforma Agroalimentaria nace como una unidad de actividad dependiente de la Fundación General de la Universidad Politécnica de Madrid que aporta al proyecto los medios técnicos y humanos necesarios para el desarrollo de las actividades propias de esta iniciativa. Entre los objetivos de la plataforma está detectar las necesidades de las empresas alimentarias y la búsqueda de soluciones a las necesidades de personal técnico de las empresas y el correspondiente plan de formación en su caso.

3. Tratamiento de la información y redacción del informe final:

Tras el procesado y análisis de la información obtenida de la revisión documental y de la generada en el proceso participativo se procede a la redacción del informe.

La gran aportación del estudio consiste en sistematizar, estructurar y explicitar el conocimiento de las ocupaciones del sector agroalimentario en la Comunidad de Madrid a través de 40 entrevistas realizadas a los profesionales vinculados a las diferentes ramas de actividad.

2.Importancia del sector agroalimentario de la Comunidad de Madrid.

Según datos estadísticos, el sector agroalimentario ocupa en la Comunidad de Madrid a cerca de 70.000 personas, incluyendo las actividades de producción, industria y distribución al por menor. El número total de establecimientos en el año 2008, entre explotaciones, empresas de carácter industrial y comercios supera los 29.000, distribuidos de la siguiente manera:

- 8.669 explotaciones con tierras.
- 1.574 industrias de productos alimenticios y bebidas.
- 4.416 empresas dedicadas al comercio al por mayor de productos alimenticios y bebidas.
- 11.851 empresas dedicadas al comercio al por menor de alimentos y bebidas en establecimientos especializados.

En esta distribución de actividades empresariales e industriales destacan las empresas dedicadas al comercio al por menor, en contacto directo con el consumidor. Este tipo de comercios representan más de la mitad de los establecimientos dedicados al sector agroalimentario en la Comunidad de Madrid.

El sector agroalimentario se ha dividido teniendo en cuenta criterios de actividad principal y diferencias en los perfiles ocupacionales más demandados. No requieren las mismas competencias los trabajadores en producción, industria o comercio. En este estudio se consideran todos los sectores de la cadena: producción, industria de transformación, distribución mayorista o comercio al por mayor y distribución minorista o comercio al por menor.

2.1. Producción.

La medición de datos de empleo del sector de producción agrícola se basa principalmente en dos fuentes: las estadísticas de empleo y las estadísticas agrícolas (Censos Agrarios y Encuestas sobre la Estructura de las Explotaciones Agrícolas). Las primeras dan el número de ocupados según el sector donde éstos desarrollan su actividad. La fuente de empleo agrario más fiable es la EPA

(Encuesta de Población Activa), ya que las estadísticas de afiliación infraestiman la ocupación al no recoger las actividades a tiempo parcial de carácter secundario, al tiempo que el REA (Régimen Especial Agrario) no engloba a todo el colectivo.

Según los datos de la encuesta sobre la estructura y explotaciones agrarias, realizada por el Instituto Nacional de Estadística en 2007, la Comunidad de Madrid cuenta con un total de 8.669 explotaciones con tierras. Estas explotaciones ocupan una superficie agraria de 434.779 Ha. Según la Encuesta de Población Activa, en el año 2008 se contaba en la Comunidad de Madrid con un total de 17.900 trabajadores cualificados en agricultura, aunque en este dato se contabilizan los trabajadores tanto de agricultura como de ganadería.

La producción agropecuaria en la Comunidad de Madrid es heterogénea, extendiéndose a lo largo de todo el territorio, con diferencias en cuanto a los tipos de cultivo. En la zona sudeste de la comunidad predominan las extensiones de explotaciones hortícolas, cereales, olivos y viñas. En el sudoeste madrileño la viticultura tiene una gran tradición, y existen además explotaciones de frutales y cultivos forrajeros. En la zona norte y noroeste las explotaciones ganaderas y las pequeñas explotaciones de agricultura ecológica son las tipologías más representativas.

En relación al número de explotaciones agrarias, los valores máximos corresponden al número de explotaciones de cereales y de olivar. Sin embargo, al consultar las estadísticas sobre superficie de cada cultivo, se puede observar una gran diferencia. Los cultivos herbáceos ocupan un total de 151.361 Ha, mientras que la superficie dedicada al cultivo de olivar es únicamente de 21.127 Ha.

La evolución de los diferentes cultivos, en miles de toneladas, muestra las principales especies cultivadas en la Comunidad.

Tabla 2. Evolución de la producción en la Comunidad de Madrid en función de la especie cultivada (miles de toneladas).

	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>
Manzana	1,0	0,6	0,3	0,3	0,3
Alcachofa	2,3	1,8	1,9	0,9	0,9
Ajo	6,3	5,3	6,0	1,3	1,3
Coliflor	7,3	10,1	5,7	1,4	1,4
Tomate	4,7	5,2	4,3	1,9	1,9
Cebolla	6,4	7,9	7,8	2,7	2,7
Col	7,8	8,1	5,8	4,3	4,3

Aceituna (almazara)	18,5	25,9	8,7	16,9	9,7
Praderas polifitas	11,9	14,1	14,8	13,3	13,3
Patata	49,2	52,8	53,4	29,4	17,7
Lechuga	21,8	22,1	23,6	42,6	42,6
Uva	73,9	89,3	41,5	37,5	54,9
Maíz	108,3	134,2	127,5	91,5	63,4
Melón	51,7	48,6	28,0	65,9	65,9
Alfalfa	76,3	72,5	46,1	79,3	85,4
Cebada	102,0	103,6	153,5	70,3	114,8
Cereales (forraje)	3,4	11,2	7,0	5,3	5,3
Veza	8,5	7,8	6,5	1,8	3,8
Trigo	72,8	77,5	39,2	24,9	43,9

Fuente: Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid.

Por encima de todas ellas destaca el cultivo de cebada, que superó en 2006 las 114.800 toneladas, según datos del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid.

En segundo lugar se situó la producción de alfalfa, superando las 85.000 toneladas y en tercer lugar encontramos la producción de melón. La producción de melón en la Comunidad se redujo hasta las 30.000 toneladas en el periodo 2001 a 2004, pero se recuperó en los dos años siguientes, alcanzando valores mayores de producción (66.000 toneladas en 2005 y 2006).

Tras la producción de melón se sitúa la producción de maíz (63.000 toneladas). La producción de maíz ha sufrido un acusado descenso durante los últimos años, ya que a principios de la década, superaba las 100.000 toneladas anuales (alrededor de 130.000 en 2003 y 2004).

La uva destaca también por su volumen de producción. La producción de uva en la Comunidad ha descendido sensiblemente en los últimos años. Mientras que en el periodo entre 1999 y 2003 se producían alrededor de 75.000 toneladas, en el año 2005 se produjeron únicamente 41.550, y en el 2006 tan sólo 37.500 toneladas.

Las explotaciones agrarias de la región están cada vez más mecanizadas. Las existencias de maquinaria en la Comunidad de Madrid, según datos del registro regional de maquinaria agrícola, han aumentado significativamente en los últimos años. Esto unido al descenso de superficie agraria ha hecho que aumente el índice

de mecanización hasta 291,18 CV/100ha, según el último Libro Blanco de Agricultura de la Comunidad de Madrid, del año 2004. Este dato está por encima del índice de mecanización medio nacional. El porcentaje de activos femeninos podría sufrir un incremento en los próximos años, debido entre otros factores al aumento del uso de maquinaria. Uno de los puntos a tener en cuenta a la hora de definir un perfil ocupacional agrario en la región es el del manejo de maquinaria agrícola. Actualmente, en los tipos de explotaciones presentes es necesario tener conocimientos sobre maquinaria específica. No obstante, este hecho tiene un punto negativo, ya que a mayor inclusión de maquinaria en las explotaciones menor cantidad de mano de obra es necesaria.

Las explotaciones ganaderas en la Comunidad de Madrid ascienden a un total de 2.278, englobando un total de 117.808 cabezas de ganado, según los datos del Instituto Nacional de Estadística en 2007.

En los últimos años el ganado ovino en la Comunidad de Madrid ha evolucionado de forma decreciente. No obstante, se puede apreciar un ligero aumento en el número de explotaciones que obedece a un aumento del control y regulación del sector, lo que obliga a registrarse a explotaciones que no constaban anteriormente. Esto ha sucedido en paralelo también con el ganado caprino.

El número de explotaciones porcinas registradas ha aumentado sensiblemente. Ello se debe a la implantación de un nuevo sistema de registro de explotaciones (SIMOPORC) y a la recuperación del sector tras la crisis que sufrió en 1998 con la declaración de Peste Porcina Clásica en la Comunidad de Madrid.

Dentro del sector de aves de corral se aprecian tendencias distintas para el subsector de producción de huevos y para el de carne. En el primero se aprecia un aumento de efectivos rondando en la actualidad casi los dos millones de gallinas ponedoras, al mismo tiempo que disminuye en tres el número de explotaciones para el mismo periodo de tiempo (lo que representa un 14%). Ambos datos hablan de un aumento del tamaño de las explotaciones y de una consolidación y tecnificación del sector. Paralelamente la producción de carne de pollo muestra unos censos variables con tendencia a la baja. Este descenso no es proporcional a la disminución del número de explotaciones de carne (en un 46,6%) lo que puede indicar una

consolidación del sector y un aumento del tamaño de las explotaciones que continúan en él.

Las industrias de productos derivados de huevos o de productos de carne avícola cuentan en algunos casos con granja satélite. Las explotaciones avícolas se sitúan fundamentalmente en el sudeste de la región. Algunas presentan exclusividad en la compra por parte de una sola industria. Frecuentemente las industrias en cuestión son a la vez proveedores y clientes de la granja avícola: venden pienso y compran los huevos o los pollos para el matadero según los casos.

En cuanto a la producción de leche, existen granjas lecheras en la Comunidad, e incluso industrias lácteas que se abastecen únicamente de leche producida en la Comunidad de Madrid, como La Chirigota en Villanueva del Pardillo o La Colmenareña en Colmenar Viejo. Estas industrias cuentan con granjas satélite de las que en muchos casos son clientes únicos y exclusivos y que trabajan la producción y la transformación (industria) de manera muy ligada.

En esta misma línea de producción, existen queserías que tienen convenios con algunos ganaderos de la zona, suministrándose de leche de éstos. Hay un proyecto de quesería en sociedad con varios ganaderos.

2.2. Industria

La Comunidad de Madrid es sede de 1.578 empresas industriales de alimentación y bebidas que ocupan a más de 20.000 trabajadores.

La característica más llamativa de la industria alimentaria española, y sobre la que más reiteradamente se llama la atención en los estudios dedicados a este sector es su reducida dimensión: lo que habitualmente se llama atomización del sector.

La Comunidad de Madrid no es una excepción: según el Directorio Central de Empresas del Instituto de Estadística, de las 1.578 empresas de producción de alimentos y bebidas existentes en la Comunidad de Madrid (año 2008), una abrumadora mayoría, el 94 por ciento, son pequeñas empresas con menos de 50 asalariados, tres de cada cuatro, el 74 por ciento, son micro pymes, con menos de 10

asalariados y la mitad, el 50 por ciento, son empresas familiares con cero, uno o dos asalariados.

Tabla 3: Empresas de Alimentación y bebidas en la Comunidad de Madrid por actividad principal (grupos CNAE 93) y estrato de asalariados (2008).

CNAE*	Total	Sin asal.	1 - 2	3 - 5	6 - 9	10 - 19	20 - 49	50 - 99	100 - 199	200 - 499	500 - 999	Más de 1000
15	1574	478	309	231	154	158	157	42	24	13	2	6
151	266	88	23	36	27	31	39	14	5	2	0	1
152	50	13	5	5	7	10	6	2	2	0	0	0
153	51	11	12	9	6	5	1	3	3	1	0	0
154	55	13	11	11	6	5	8	0	0	0	0	1
155	64	18	12	7	6	7	7	2	2	1	1	1
156	27	8	4	7	2	4	1	0	1	0	0	0
157	48	11	9	7	3	4	7	5	1	1	0	0
158	823	247	187	124	80	78	79	14	7	6	0	1
159	190	69	46	25	17	14	9	2	3	2	1	2

**Códigos CNAE: 151 Industria cárnica; 152 Elaboración y conservación de pescados y prod. a base de pescado; 153 Preparación y conservación de frutas y hortalizas; 154 Fabricación de grasas y aceites (vegetales y animales); 155 Industrias lácteas; 156 Fabricación de prod. de molinería, almidones y productos amiláceos; 157 Fabricación de productos para la alimentación animal; 158 Fabricación de otros productos alimenticios; 159 Elaboración de bebidas.*

Fuente: Directorio Central de Empresas del Instituto Nacional de Estadística.

La escasa dimensión de la industria alimentaria incide directamente en su falta de competitividad. De cara al futuro este sector se enfrenta a los retos de apertura al mercado internacional, diversificación de los productos para satisfacer las nuevas demandas de consumo e incremento del poder de negociación con sus clientes. Ello

requiere una creciente necesidad de innovación tanto en los productos como en los sistemas productivos (Instituto Internacional San Telmo y Rabobank International, 2004).

La consecución de estos retos hace necesario un aumento de la dimensión de las empresas, circunstancia que no se viene dando: aunque se ha producido una disminución del número de micro pymes y de empresas pequeñas paralelo a un aumento de las empresas medianas, las empresas grandes (con más de 200 asalariados) han disminuido en la misma proporción en la que han aumentado las medianas. Los datos sobre la variación en el número de empresas aparecen reflejados en la siguiente tabla.

Tabla 4. Evolución de las Empresas de Alimentación y bebidas en la Comunidad de Madrid por actividad principal (grupos CNAE 93) y estrato de asalariados. Datos de 2004, 2008 y porcentaje de variación entre 2004 y 2008.

CNAE	Total			Micro pymes (0-9 asalariados)			Pequeñas (10-49 asalariados)			Medianas (50-199 asalariados)			Grandes (más de 200 asalariados)		
	2004	2008	(%)	2004	2008	(%)	2004	2008	(%)	2004	2008	(%)	2004	2008	(%)
15	1.638	1.574	-4	1.203	1.172	-3	354	315	-11	52	66	27	29	21	-28
151	283	266	-6	178	174	-2	87	70	-20	13	19	46	5	3	-40
152	51	50	-2	34	30	-12	12	16	33	4	4	0	1	0	-100
153	64	51	-20	46	38	-17	13	6	-54	2	6	200	3	1	-67
154	50	55	10	40	41	3	8	13	63	1	0	-100	1	1	0
155	66	64	-3	48	43	-10	12	14	17	2	4	100	4	3	-25
156	30	27	-10	24	21	-13	4	5	25	1	1	0	1	0	-100
157	48	48	0	26	30	15	16	11	-31	5	6	20	1	1	0
158	879	823	-6	672	638	-5	180	157	-13	19	21	11	8	7	-13
159	167	190	14	135	157	16	22	23	5	5	5	0	5	5	0

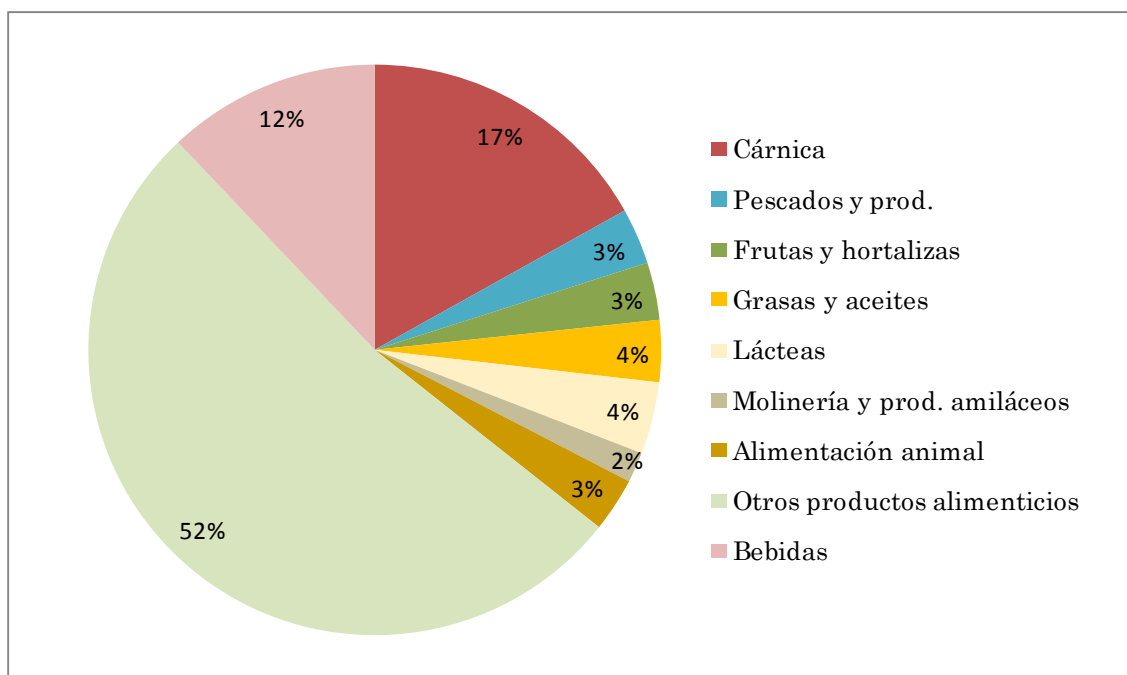
**Códigos CNAE: 15. Industria de productos alimenticios y bebidas; 151 Industria cárnica; 152 Elaboración y conservación de pescados y prod. a base de pescado; 153 Preparación y conservación de frutas y hortalizas; 154 Fabricación de grasas y aceites (vegetales y animales); 155 Industrias lácteas; 156 Fabricación de prod. de molinería, almidones y productos amiláceos; 157 Fabricación de productos para la alimentación animal; 158 Fabricación de otros productos alimenticios; 159 Elaboración de bebidas.*

Fuente: Elaboración propia a partir de Directorio Central de Empresas del Instituto Nacional de Estadística.

Entre otras causas, la carencia de formación de los gestores ha sido identificada como una de las razones por las que no se está produciendo un aumento de la dimensión de las empresas agroalimentarias (Jordana, 2009).

Atendiendo a su clasificación por subsectores, la mitad de ellas están clasificadas dentro del grupo “otros productos alimenticios”. En este grupo, las empresas de fabricación de pan y productos de panadería y pastelería frescos son muy mayoritarias ya que representan más de tres cuartas parte (también se clasifican como otros productos alimenticios las industrias de cacao, chocolate y confitería, las de café, té e infusiones, las de especias y salsas y las de preparados para alimentación infantil). A las fábricas de pan, le siguen en importancia las industrias de productos cárnicos y las de elaboración de bebidas que representan respectivamente una sexta y una cuarta parte del total de las empresas.

Figura 2: Distribución de las empresas de alimentación y bebidas en la Comunidad de Madrid por subsectores de actividad en 2008.

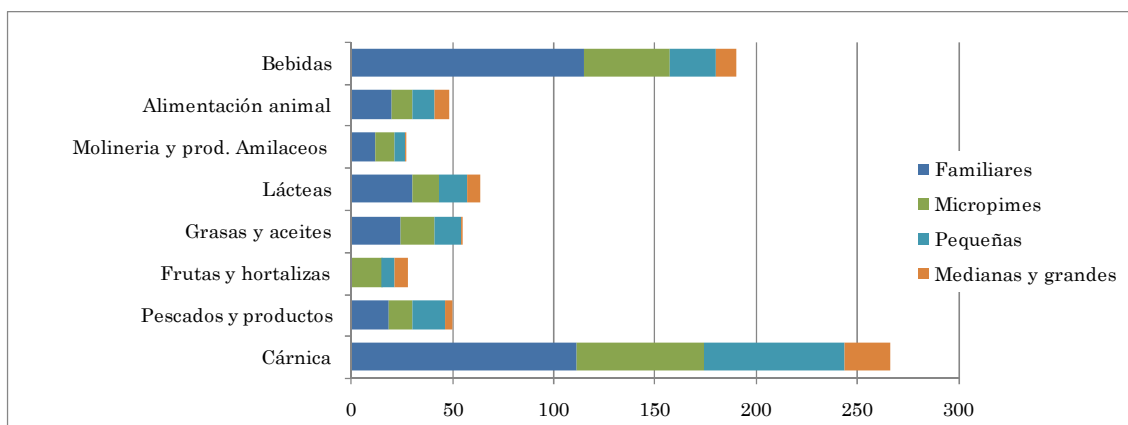


Fuente: Elaboración propia a partir del Directorio Central de Empresas del Instituto de Estadística.

En cuanto al tamaño de las empresas por subsectores las más grandes son las de fabricación de productos para la alimentación animal, seguidas de las de

elaboración de frutas y hortalizas y de las lácteas. En estos subsectores más de un diez por ciento de las empresas son medianas o grandes, con más de 50 asalariados. Las más pequeñas son las de fabricación de aceites y grasas, las de otros productos alimenticios (principalmente panadería) y las de molinería y productos amiláceos que tienen menos de un cinco por ciento de empresas con más de 50 empleados.

Figura 3: Número de empresas por subsectores y tamaño. 2008.



Fuente: Elaboración propia a partir del Directorio Central de Empresas del Instituto de Estadística

El Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid publica datos del número de ocupados por cada subsector de actividad. En el año 2007 el sector agroindustrial ocupaba a unas 22.000 personas. Aproximadamente la mitad trabajan en empresas clasificadas como “otros productos alimenticios”, la mayoría de ellos en el subsector de la panadería. La industria cárnica, la elaboración de bebidas y las industrias lácteas son los subsectores que siguen en importancia al ocupar entre los tres a más de 8.000 trabajadores.

En cuanto a la evolución del número de ocupados, los datos muestran una clara tendencia descendente, al haber disminuido un 11 por ciento en el periodo 2003-2007. El número de ocupados ha disminuido más que el número de industrias (el 4 por ciento en el periodo 2004-2008). La mayor caída en el número de trabajadores corresponde a la industria cárnica, que ha perdido más de 1.000 trabajadores lo que representa un 30 por ciento del total. El descenso en el número de ocupados de la industria láctea ha sido dramático ya que ha perdido casi dos terceras partes de sus empleados (64 por ciento) lo que representa más de 900 puestos de trabajo.

Tabla 5: Evolución del número de ocupados en la industria de productos alimenticios y bebidas en la Comunidad de Madrid por actividad principal (grupos CNAE 93). Años 2003 y 2007 y porcentaje de variación.

	2003	2007	Variación (%)
151. INDUSTRIA DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y BEBIDAS	24.386	21.935	-11
151. Industria cárnica	4.715	3.636	-30
152. Elaboración y conservación de pescado y prod. a base de pescado	804	939	14
153. Elaboración y conservación de frutas y hortalizas	950	985	4
154. Fabricación de grasas y aceites (vegetales y animales)	124	146	15
155. Industrias lácteas	2.334	1.423	-64
156. Fabricación de productos de molinería, almidones y prod. amiláceos	54	37	-46
157. Fabricación de productos para la alimentación animal	755	747	-1
158. Fabricación de otros productos alimenticios	11.218	11.070	-1
159. Elaboración de bebidas	3.419	2.943	-16

Fuente: Instituto de estadística de la Comunidad de Madrid.

2.3. Distribución mayorista.

La distribución mayorista agroalimentaria madrileña representa un sector estratégico ya que garantiza el suministro de alimentos a la población madrileña en condiciones de seguridad y calidad. Es además un sector importante al incluir incluye a más de 4.000 empresas que ocupan a casi 25.000 trabajadores.

Al igual que la industria el sector del comercio al por mayor está muy atomizado: en torno a la mitad de las empresas no tienen asalariados, un 70 por ciento son empresas familiares (con 0-3 asalariados), el 88 por ciento son micro pymes (menos de 10 asalariados), el 93 por ciento son pequeñas empresas (menos de 50 asalariados) y sólo un 7 por ciento son empresas medianas.

En los últimos años la tendencia en el número de empresas ha sido ascendente, ya que han aumentado en un 7 por ciento. Aunque el mayor número de empresas se debe fundamentalmente a un aumento de las empresas familiares, el aumento ha sido significativo en las empresas medianas y grandes por lo que se puede decir que, aunque muy lentamente, se está iniciando un proceso de incremento de la dimensión de las empresas.

Tabla 6: Empresas de comercio al por mayor de productos alimenticios (CNAE 94: 513) en la Comunidad de Madrid. Años 2004 y 2008 y porcentaje de variación.

	2004	2008	Variación (%)
Micro pymes (0 – 9 asalariados)	3636	3901	7,29
Pequeñas (10 – 49 asalariados)	433	445	2,77
Medianas (50 – 199 asalariados)	40	55	37,5
Grandes (más de 200 asalariados)	11	14	27,3
Total	4120	4415	7,16

Fuente: Elaboración propia a partir de Directorio Central de Empresas del Instituto de Estadística.

La venta al por mayor de alimentos en la Comunidad de Madrid está altamente vinculada a Mercamadrid que alberga 700 empresas y registra una afluencia de 18.000 compradores diarios. La distribución de la superficie de venta al por mayor entre los principales grupos de comercialización mayorista de alimentos refleja la importancia relativa de Mercamadrid en este segmento.

Tabla 7. Principales grupos de distribución mayorista en la Comunidad de Madrid.

Empresas	Sup. cubierta (m ²)
MERCAMADRID	149.400
Mercado de Pescados	33.600
Mercado de Frutas y Hortalizas	65.000
Mercado de Carnes	42.000
Nave de Polivalencia	8.800
OTROS GRUPOS PRINCIPALES	88.320
Makro Autoserv. Mayorista, S.A.	38.500
Hiperusera, S.A.	12.400
Puntocash, S.A.	10.300
Ahold Supermercados (Grupo)	6.500
Caprabo (Enaco+Alcosto)	8.600
Tejaoliva, S.A.	2.500
Miguel Alimentación	2.100
Distrib. de Alcalá, S.A.	2.000
Bodegas Júcar, S.A.	1.500
Franco-Mor, S.A.	1.200
G. El Árbol Dist. y Sup. , S.A.	1.800
Euricar Europa	1.600

Fuente: ALMARKET, Año 2003

En cuanto al número de ocupados y según el Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid, en el año 2007 las empresas de distribución mayorista ocupaban a 24.692 trabajadores. El comercio de pescados y mariscos, el de

productos no especializados y el de bebidas son los que más trabajadores emplean, ocupando conjuntamente al 60 por ciento del total de los trabajadores del sector.

Tabla 8: Evolución del número de ocupados en el comercio al por mayor de productos alimenticios, bebidas y tabaco en la Comunidad de Madrid por actividad principal (grupos CNAE 93). Años 2003 y 2007 y porcentaje de variación.

	2003	2007	Variación (%)
531. COMERCIO AL POR MAYOR DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS, BEBIDAS Y TABACO	20.382	24.692	17
5311. Com. al por mayor de frutas, patatas y verduras.	2.442	3.003	19
5312. Com. al por mayor de carne y productos cárnicos.	3.025	3.289	8
5313. Com. al por mayor de productos lácteos, huevos, aceites y grasas.	2.265	2.126	-7
5314. Com. al por mayor de bebidas.	3.562	4.362	18
5315. Com. al por mayor de productos del tabaco.	880	893	1
5316. Com. al por mayor de azúcar, chocolate y confitería.	394	396	1
5317. Com. al por mayor de café, te, cacao y especias.	264	285	7
5318. Com. al por mayor de pescados y mariscos y otros productos.	5.701	5.209	-9
5319. Com. al por mayor, no especializado, de prod. alim., bebidas y tabaco.	1.805	5.069	64

Fuente: Instituto de estadística de la Comunidad de Madrid

La evolución en el número de empleados la tendencia es claramente ascendente al haber aumentado en 4.300 empleados, lo que representa un 17 por ciento, en el periodo 2003-2007. Casi todo el aumento de la ocupación es atribuible al comercio de productos no especializados que ha incrementado su plantilla en un 64 por ciento. Ello se debe fundamentalmente a un crecimiento de la dimensión de estas empresas que han pasado de tener una media de 10 asalariados por empresa en el año 2003 a 25 en el año 2007.

2.4. Comercio minorista.

El comercio minorista es el último eslabón de la cadena de intermediación del canal de distribución que lleva los productos al consumidor final. La proximidad y la accesibilidad son dos requerimientos principales del comercio de productos alimenticios. Ello condiciona el hecho de que tradicionalmente haya sido un sector muy atomizado. De las 11.851 empresas de comercio al por menor que existen en la Comunidad de Madrid en el año 2008, el 86 por ciento son empresas familiares, un 13 por ciento eran micro pymes y tan sólo un uno por ciento tienen más de 10 asalariados.

Tabla 9: Empresas de comercio al por menor de productos alimenticios (CNAE 94: 522) en la Comunidad de Madrid. Años 2004 y 2008 y porcentaje de variación.

	2004	2008	Variación (%)
Total	12.954	11.851	-9
Familiares (de 0 a 2 asalariados)	11.239	10.250	-10
Micro pymes (de 0 a 3 asalariados)	1.509	1.512	0
Pequeñas (de 10 a 49 asalariados)	138	128	-8
Medianas (de 50 a 199 asalariados)	9	12	25
Grandes (más de 200 asalariados)	3	5	40

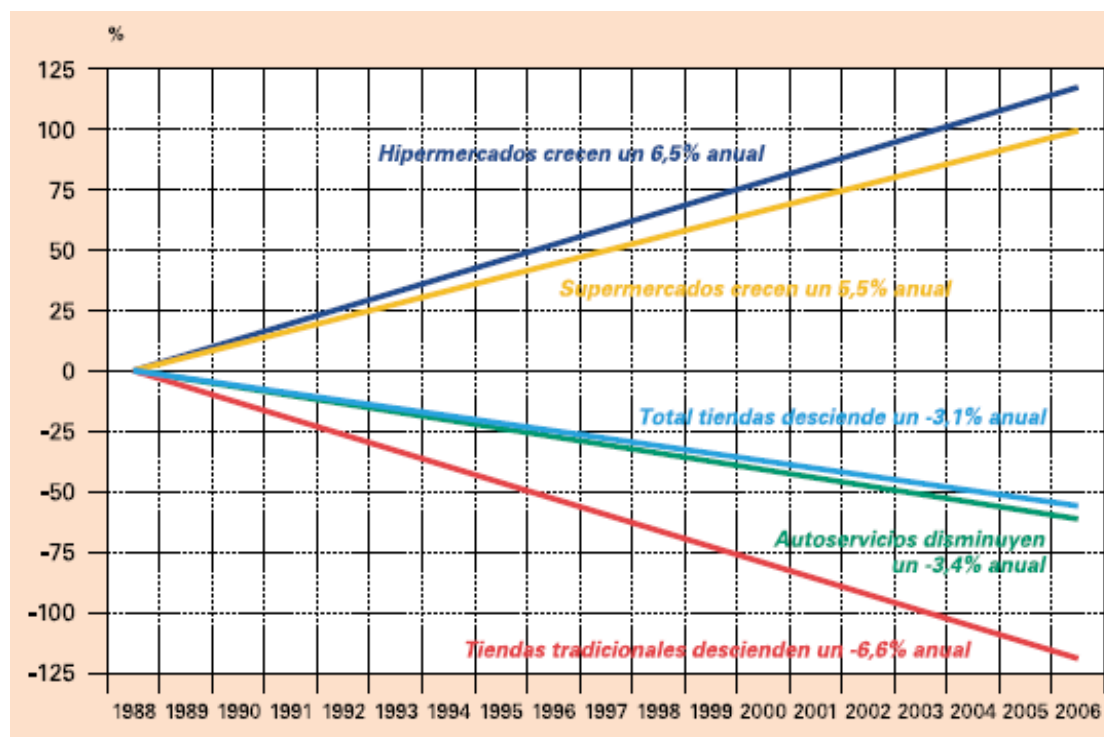
Fuente: Elaboración propia a partir de Directorio Central de Empresas del Instituto de Estadística.

En los últimos años se están produciendo cambios sociales que repercuten en nuevos hábitos en la compra de alimentos. La incorporación de las mujeres al mercado laboral hace que las compras familiares se realicen los fines de semana y que se valoren los horarios flexibles. También se valora la rapidez en el servicio y en la medida de lo posible evitar los desplazamientos, por lo que cada vez más, se realizan compras por teléfono o por internet (MAPA, 2007).

Esta nueva demanda en lo que se refiere a las modalidades de compra de alimentos se satisface mejor desde las empresas grandes. Por ello se viene produciendo una concentración del sector, el número de empresas grandes se está incrementando y como consecuencia del descenso de las empresas más pequeñas, que son las más numerosas, el número total de empresas está descendiendo. La mayoría de las tiendas pequeñas familiares, por propia definición, no tienen perspectivas de crecimiento (Santos Requejo y González Benito, 2000) y una parte importante tiende a desaparecer.

En los últimos 20 años la tasa interanual de variación en el número de hipermercados y supermercados en España ha sido del 6,5 % y el 5,5 % respectivamente, mientras que la de autoservicios ha sido del -3,4 % y la de tiendas tradicionales del -6,6% (MAPA, 2007). En el siguiente gráfico se compara la evolución en la variación porcentual en el número de tiendas, sin que se haya tenido en cuenta el número de ellas en términos absolutos.

Figura 4: Evolución porcentual en el número de tiendas de alimentación en España.



Fuente: MAPA, 2007. (Extraído de la publicación “Alimentación en España 2006”)

A pesar de que el número total de empresas ha disminuido, la reestructuración del sector ha traído como consecuencia un incremento del número de ocupados que ha aumentado un siete por ciento en el periodo 2003 – 2007.

Tabla 10: Evolución del número de ocupados en el comercio al por menor de productos alimenticios, bebidas y tabaco en la Comunidad de Madrid por actividad principal (grupos CNAE 93). Años 2003 y 2007 y porcentaje de variación.

	2003	2007	Variación (%)
522. COMERCIO AL POR MENOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.	27.415	29.367	7
5221. Comercio al por menor de frutas y verduras.	4.616	4.541	-2
5222. Comercio al por menor de carne y productos cárnicos.	8.126	7.703	-5
5223. Comercio al por menor de pescados y mariscos.	2.690	2.467	-8
5224. Comercio al por menor de pan y productos de panadería, confitería y pastelería.	4.970	5.842	18
5225. Comercio al por menor de bebidas.	608	628	3
5226. Comercio al por menor de productos de tabaco.	1.725	1.955	13
5227. Otro comercio al por menor en establecimientos especializados en alimentación.	4.595	6.216	35

Fuente: Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid.

El aumento en la ocupación es atribuible principalmente a los trabajadores en empresas que comercializan todo tipo de productos alimenticios, que han aumentado su ocupación en un 35 por ciento. Estas empresas se corresponden más frecuentemente con establecimientos de grandes superficies y con empresas más grandes. El número de trabajadores de la distribución detallista ha disminuido.

3.Análisis Ocupacional

3.1. Producción.

3.1.1. Tipología de las explotaciones y perfiles ocupacionales.

En la Comunidad de Madrid 17.900 personas están ocupadas actualmente como trabajadores cualificados en agricultura, según los últimos datos del Instituto de Estadística. La evolución de la ocupación en este sector puede verse reflejada en la siguiente tabla, en el periodo entre 2001 y 2008.

Tabla 3.1.1. Evolución de la ocupación en el sector agrario en la Comunidad de Madrid (2001 – 2008).

Año	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Ocupación	18.400	19.800	17.200	21.600	29.200	29.900	25.900	17.900

Fuente: *Encuesta de Población Activa. (Metodología 2005). INE.*

El dato correspondiente al año 2008 indica un descenso acusado de la ocupación en el sector de la agricultura en la región durante los dos últimos años. Es obvio que este sector no escapa de la actual coyuntura económica, sufriendo una disminución de alrededor de un treinta por ciento.

La población ocupada total de la Comunidad de Madrid es de 3.064.400 personas en el año 2008. La población total ocupada en la agricultura supone un 0.5 por ciento del total. Este bajo índice de ocupados agrarios se debe al carácter urbano de la región que genera un tejido de servicios donde aproximadamente las tres cuartas partes de la población ocupada encuentra su fuente de empleo.

Existe cierta zonificación en relación a la población ocupada en la producción agrícola. El factor más determinante es la lejanía con respecto a la corona metropolitana. En las zonas más distantes al gran núcleo urbano, encontramos municipios con tasas de ocupación en la producción agrícola de alrededor del diez por ciento.

Desde el punto de vista del empleo, la actividad agrícola presenta unas peculiaridades que deben tenerse en cuenta de cara a valorar la información

suministrada por cada fuente estadística. Entre ellas se debe citar la importante cantidad de trabajo en jornada parcial, la pluriactividad y que muchos activos desarrollan su actividad principal en otro sector.

El sector de la producción en la Comunidad de Madrid tiene diferentes tipologías. La región posee distintas zonas donde es más productivo un tipo de explotación que otro, apareciendo un mapa de producción heterogéneo y zonificado. Las áreas más importantes en cuanto a producción en la región cumplen una característica común de lejanía de la corona metropolitana.

Así, se pueden identificar asociaciones de actividades productivas con diferentes zonas de la Comunidad:

- En la Sierra predomina la ganadería, en especial las explotaciones de ganadería bovina y surgen pequeñas explotaciones de agricultura ecológica.
- La zona de las Vegas es la que cuenta con un mayor número de explotaciones agrícolas. En esta zona se pueden encontrar multitud de especies hortícolas, leguminosas de grano y olivar.
- La campiña del Henares, es rica en explotaciones cerealistas, además de contar también con olivares.
- En el sur occidental, predominan los viñedos. También se pueden encontrar explotaciones dedicadas a los frutales y en cierto grado cultivos forrajeros.

Esta zonificación actúa como condicionante del mapa ocupacional de la producción agropecuaria en la Comunidad de Madrid.

En la zona de la Sierra, algunas de las explotaciones del sector de producción agraria se encuentran en manos de gente mayor. Actualmente parece (según el proceso participativo) que va entrando gente joven, interesada en la vida en el campo, los llamados neo rurales. Este tipo de perfil ocupacional precisa igualmente de formación y, pese a no ser aún muy numerosos, en muchos casos buscan comprar una parcela de tierra para trabajarla. Los nuevos habitantes rurales están normalmente muy comprometidos en el tema de la calidad de los productos. Muchos de estos nuevos habitantes de zonas rurales están interesados en la agricultura ecológica, aunque, según una parte de las personas entrevistadas,

hacen falta iniciativas públicas de apoyo a este tipo de agricultura en la región. Con ello se puede conseguir que un buen número de emprendedores tengan su espacio en este nuevo escenario agrario.

Muchos agricultores lo son sólo a tiempo parcial y complementan su actividad con otro trabajo: frecuentemente autónomos (camioneros, hostelería). En la Sierra Norte sólo el 3% de los ocupados se dedican a la agricultura como primera opción.

En agricultura ecológica, la mayoría de los puestos se cubren por los miembros de la familia que realizan cursos de formación en las necesidades técnicas pertinentes (Cursos del Instituto Madrileño de Investigación y Desarrollo Rural (IMIDRA), del Instituto Nacional de Investigaciones Agrarias (INIA), de los Grupos de Acción Locas (GAL), de la Sociedad Española de Agricultura Ecológica (SEAE), asociaciones como VIDA SANA, etc.) y cuentan con el asesoramiento del Comité de Agricultura Ecológica de Madrid.

La Sierra Norte cuenta también con numerosas explotaciones ganaderas, especialmente de ganado bovino. Las explotaciones ganaderas se mantienen en cuanto a los niveles de empleo. Algunas están pasando de padres a hijos (el perfil tipo son empresas muy pequeñas o familiares). Al norte del valle alto del Jarama existe bastante ganadería bovina, ya que por orografía la agricultura no se puede dar fácilmente.

Para este tipo de explotaciones se demandan perfiles ocupacionales de peones ganaderos por cuenta ajena. Las competencias en alimentación, limpieza de patios y establos y vigilancia del estado de salud del animal son las más valoradas a la hora de contratar a un nuevo trabajador. En algunos casos cuesta encontrar trabajadores con este perfil. El trabajador de una explotación ganadera debe adaptarse al ritmo de los animales, y este hecho, en conjunto con otros factores como la retribución y exigencia física del trabajo provocan que cueste encontrar personal competente. El sector bovino representa en la Comunidad de Madrid el mayor porcentaje del total de las explotaciones ganaderas, siendo el subsector bovino de carne el que cuenta con mayor número de animales y explotaciones registradas.

En cuanto a la producción de carne, es destacable el hecho de que existe una Indicación Geográfica Protegida (I.G.P.) de Carnes de la Sierra de Guadarrama en la zona de la Sierra Central. Las explotaciones ganaderas están reguladas por

legislaciones veterinarias, y para ellas es necesario un perfil ocupacional algo más específico, lo que no siempre se encuentra con facilidad. Existe además en la misma zona un cebadero de terneros.

La comarca de las Vegas comprende la zona sur y sudeste de la Comunidad de Madrid. Las explotaciones más representativas son las de tipo hortícola. Un trabajador de una explotación hortícola requiere competencias en manejo de riegos, implementación de nuevas técnicas de producción, manejo de fitosanitarios, etc.

Se han realizado cursos sobre estos aspectos, centrándose en manejo de productos químicos, maquinaria específica y nuevos sistemas de riego. La experiencia ha demostrado que dichos cursos se deben impartir en periodos de poca actividad en la explotación y en horarios compatibles para los agricultores. Es necesario que se compartan buenas prácticas con agricultores de fuera de la Comunidad, con el objetivo de mejorar las técnicas de producción actuales y los rendimientos de cada cultivo.

En la Campiña del Henares, predominan las explotaciones de cereales, aunque también se pueden encontrar explotaciones de olivos y algunos viñedos.

En cuanto a las explotaciones de cereales, cabe destacar que son explotaciones con un alto grado de mecanización. El perfil ocupacional más demandado es el de un peón agrario con conocimientos sobre maquinaria específica. Resulta complicado encontrar trabajadores con conocimientos sobre manejo de maquinaria. Normalmente se suelen formar en la propia explotación. Además, es importante tener conocimientos sobre herbicidas y tratamientos fitoquímicos, sobretodo a la hora de detectar complicaciones en la explotación.

En esta zona, al igual que en la comarca de las Vegas, existen también explotaciones de olivos. Estas explotaciones no tienen un grado de mecanización tan elevado como el de los cereales. En una explotación de olivos, el perfil más demandado requiere competencias en labores como poda, recolección, etc. Normalmente los trabajadores adquieren las competencias en la propia explotación. Este tipo de explotaciones requieren trabajadores más estacionales, ya que las labores se realizan en épocas determinadas, no durante todo el año.

La zona del sur occidental de la Comunidad de Madrid tiene más importancia en cuanto a las explotaciones de viñedos, aunque comparte protagonismo con la zona sudeste, donde también hay un número elevado de éstas. En las explotaciones de

viñedo, las competencias más importantes que debe adquirir un trabajador están relacionadas con el laboreo. La poda es muy importante en los viñedos. Igualmente es necesario inculcar en los trabajadores de los viñedos nociones sobre agricultura ecológica, ya que algunas de las explotaciones se están comenzando a utilizar métodos de agricultura ecológica. En viñedo no se introduce maquinaria nueva, sino que en función de los gustos cambiantes del consumidor se desarrollan nuevas técnicas de producción. Además, es un sector muy ligado a la experimentación en laboratorio, por lo que un trabajador cualificado de laboratorio también estaría valorado en el sector. En relación a las bodegas, normalmente son empresas pequeñas donde no se contrata a gente, salvo en las épocas de recolección, mediante contrataciones estacionales para la vendimia.

Para el trabajo en almazara y en explotaciones vitivinícolas, es necesario realizar algún tipo de formación previa, especialmente en procesos de recolección. Se han realizado algún curso de cata de vinos y de aceites.

3.1.2. Tendencias en relación a los perfiles de ocupación en la producción agraria.

Las tendencias están correlacionadas con el avance tecnológico y la dinamización y modernización del sector. Es importante incidir sobre nuevas técnicas de producción agrícola y recoger experiencias de otros agricultores de fuera de la Comunidad. Observar cómo se están haciendo las cosas en otros sitios, y compartir las buenas prácticas para que el sector productivo aumente su competitividad.

En la Vega del Tajuña, la llamada “huerta de Madrid”, se obtienen todo tipo de hortalizas, algunas bajo invernadero. Se comienzan a utilizar nuevos “invernaderos inteligentes”, automatizados y gestionados mediante programas informáticos específicos. Este tipo de invernaderos requiere nuevos perfiles ocupacionales. Actualmente muy pocos trabajadores saben manejar este tipo de nuevas tecnologías.

El mercado de productos fitosanitarios está continuamente variando con la introducción de nuevos fertilizantes y métodos de control de plagas y enfermedades en las explotaciones. La tendencia es a introducir también conocimientos en materias como química y botánica en los trabajadores agrícolas usuarios de estos

productos. Es muy importante el trabajo en laboratorio que complementa las explotaciones de olivo y vid, comprender lo que se persigue con el producto y conocer las propiedades que más valora el consumidor.

En agricultura ecológica es necesaria una mejora en la distribución de los productos en la Comunidad. Los productores madrileños de agricultura ecológica no tienen capacidad, de momento, para llegar a las grandes superficies. Este tipo de productos son distribuidos a través de pequeños minoristas especializados y grupos de consumo de productos ecológicos. Como actividad complementaria, existen algunos viveros de plantas autóctonas.

El agroturismo es una actividad con potencial. Podría ser interesante contar con guías de agroturismo que conozcan las empresas locales y los sistemas de producción para poder atender a los turistas que quieran conocer este modelo productivo. Como complemento, estas rutas pueden ofrecer servicios de hostelería con cestas o platos a base de productos ecológicos.

Otra tendencia es a recuperar ciertos puestos de trabajo tradicionales. Según algún entrevistado es destacable un descenso en la actividad, especialmente en la ganadería extensiva, debido a una carencia en mano de obra. Un claro ejemplo es el siguiente caso. En un municipio de la región existen tres ganaderos que tienen ovejas. Dos van a desaparecer porque no tienen relevo generacional. El tercero es quesero. Se ha asociado con otros queseros para montar una quesería en sociedad. Pero necesita un pastor, y no es capaz de encontrar ningún trabajador cualificado para ello. Hay una escasez de personas que cumplan el perfil ocupacional necesario para el pastoreo.

Los perfiles de ocupación en las explotaciones ganaderas tienden a ser cada vez más especializados. Las explotaciones ganaderas cuentan con una tecnología creciente, lo que hace que la mano de obra necesaria sea menor, pero con mayor formación. El uso de maquinaria nueva de ordeño, almacén, etc. desemboca en una tendencia hacia perfiles ocupacionales más específicos para cada tipo de explotación. En la misma línea, la regulación de las explotaciones (ambiental, sanitaria, etc.) conlleva a que sean necesarios nuevos conocimientos relacionados con estos aspectos.

3.2. Industria y distribución mayorista

Las empresas de distribución mayorista realizan actividades de transformación previas a la distribución: preparación, corte, clasificación, envasado, embandejado, refrigeración, congelación, etc. Las actividades de transformación, conservación y distribución mayorista alimentaria están estrechamente relacionadas y comparten el eslabón intermedio en la cadena del sector alimentario que va desde la producción al consumidor final.

Desde el punto de vista de la creación de empleo la industria y comercialización al por mayor de alimentos representan un sector que puede calificarse como importante ya que ocupa aproximadamente a 46.000 trabajadores: 22.000 en la industria y 24.000 en la distribución mayorista (datos del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid, 2007).

En general son gente de cualificación baja que trabaja como mozos de almacén, reponedores, cajeros o mandos intermedios como encargados de secciones o especialistas que los suelen ocupar personas con estudios intermedios o con formación profesional. En las pequeñas empresas hay empleados con funciones polivalentes.

Para identificar las diferentes ocupaciones del sector y hacer una estimación de su importancia relativa se analizan a continuación, por cada subsector principal, los siguientes parámetros:

- Las características principales de la actividad y empresas más representativas
- La estructura ocupacional de sus empleados
 - Número de empleados
 - Estructura departamental
 - Mapa Ocupacional
- El perfil profesional de las principales ocupaciones
- Las tendencias y previsiones futuras del subsector

Para ello se seleccionan una serie de empresas que pueden considerarse representativas dentro de cada rama de actividad.

Los principales subsectores se clasifican en:

- Subsector de frutas y verduras
- Subsector de pescado
- Subsector cárnico
- Subsector lácteo
- Subsector de panadería y pastelería
- Subsector de bebidas
- Otros

3.2.1.Subsector de frutas y hortalizas.

3.2.1.1. Características principales de la actividad y empresas más representativas.

En la Comunidad de Madrid, el subsector de frutas y verduras está dominado por las empresas de distribución mayorista, ya que emplean a tres cuartas partes de los cuatro mil ocupados en este segmento, mientras que los empleados que trabajan en empresas catalogadas como industria representan sólo una cuarta parte.

Más de la mitad de las empresas mayoristas de fruta y verdura y más de la mitad de los ocupados en estas empresas se sitúan en Mercamadrid, donde además del mercado se ubican grandes empresas que conjuntamente con la distribución realizan diversas actividades de procesado (Mercamadrid Internacional, 2008).

Los mayoristas de Mercamadrid venden del orden de cinco millones de kilogramos de fruta al día principalmente a Madrid y a las provincias limítrofes aunque también a otras comunidades (principalmente a Galicia), a Portugal y gente procedente de países del Este.

El intercambio es a dos bandas: no sólo se exporta fruta sino que también se importa. El origen de los productos que se venden en el mercado de frutas de Mercamadrid es en un 60 por ciento nacional y un 40 por ciento de importación. La importación va en aumento ya que aumenta el consumo de productos tropicales (yuca, mango...), debido por un lado a que un número importante de consumidores son inmigrantes que demandan este tipo de productos que forma parte de su cultura y de su dieta tradicional y por otro lado a que están cambiando los hábitos alimenticios de los consumidores nacionales que prueban nuevos productos que encuentran en los supermercados.

Los mayoristas de Mercamadrid están asociados. Las empresas van desde micro pymes familiares a grandes empresas. En su conjunto proporcionan del orden de 1.500 empleos fijos directos y otros tantos indirectos fundamentalmente dedicados al transporte o mozos de campaña.

El tipo de empresa característica es un PYME familiar de 10 ó 12 empleados y dos o tres puestos en el mercado: la media es 2,1 empleados por puesto y 2,5 puestos por empresa. También hay micro pymes con un sólo puesto y tres empleados (padre, madre e hijo). Cada puesto tiene 90 metros cuadrados y dos plantas. En la parte de abajo se ubica la mercancía y arriba se sitúa la oficina.

Hay siete empresas grandes (de más de 60 empleados).

3.2.1.2. Estructura ocupacional y perfil profesional de los empleados

Para describir la estructura ocupacional del subsector se consideran dos empresas representativas:

E-1: Pequeña empresa de distribución de frutas y hortalizas

E-2: Gran empresa de preparación y distribución de frutas y hortalizas

E-1: Pequeña empresa de distribución de frutas y hortalizas

o Características de la empresa y mapa ocupacional

La pequeña empresa más representativa es una empresa de 10 empleados que se dedica a la distribución de frutas y verduras frescas. La distribución ocupacional no es piramidal sino que más bien tiene forma de doble embudo: gerente, administrativos y comerciales en la parte de arriba, cajera en la parte intermedia, y peones en la base.

Esta empresa cuenta con un total de 10 empleados distribuidos de la siguiente manera:

- o Un Gerente.
- o Dos Administrativos.
- o Dos Comerciales.
- o Una Cajera.
- o Cuatro mozos de almacén.

- **Perfil profesional de las ocupaciones:**

El gerente es el empresario, dueño del negocio. Tradicionalmente no tiene estudios pero en los últimos tiempos se están incorporando gerentes más formados y con más experiencia: hijos de los empresarios tradicionales que tienen estudios y frecuentemente tienen un pasado empresarial. Se están incorporando personas de 35 ó 40 años que están cambiando el mercado y favoreciendo la puesta al día de Mercamadrid. Normalmente el empresario no quiere que sus hijos trabajen en el mercado porque el horario nocturno es muy duro. La incorporación de nuevos gerentes jóvenes formados viene motivada porque el mercado es muy interesante, porque es un sitio vivo, por la necesidad de modernizar el sector y porque la situación de crisis hace que las otras alternativas de trabajo no sean mejores.

Los administrativos frecuentemente tienen estudios de formación profesional.

Para los empleados de base la formación no es impedimento. Los mozos de almacén son en un porcentaje importante emigrantes y el principal requisito que se les pide es que tengan los papeles en regla. El trabajo no es tan complicado como para pedir una formación muy específica. También entre los cajeros hay muchos emigrantes sin formación, que no tienen ninguna dificultad para hacer bien su trabajo.

Donde más formación se requiere es en la parte comercial. Un buen comercial es más complicado. Es una figura más especial: requiere unas competencias personales determinadas. Los buenos comerciales están muy demandados y pasan de unas empresas a otras lo que hace que se inflen los sueldos ya que un buen vendedor es fundamental.

E-2: Gran empresa de preparación y distribución de frutas y hortalizas

- **Características de la empresa y Mapa ocupacional**

La empresa de referencia es una empresa líder en el sector de la distribución hortofrutícola con 12 centros distribuidos en toda España que dan cobertura a todo el territorio nacional y portugués. Comercializa todo tipo de fruta y verdura de producción nacional e internacional, en fresco, y preparada (cuarta gamma). En el año 2007 comercializó 300.000 Toneladas de producto. Emplea a más de 500 trabajadores de los cuales 230 trabaja en la Comunidad de Madrid, lo cual

representa el 7 por ciento del total de los trabajadores de la industria y distribución mayorista de frutas y hortalizas.

El proceso productivo abarca todos los pasos intermedios entre la producción y el consumidor final incluyendo actividades de recepción, control de calidad, almacén, maduración prepacking, preparación de pedidos, expedición y distribución.

Para dar respuesta a todas las actividades del proceso la estructura departamental es la siguiente: Dirección General y siete departamentos: Financiero, Importación, Calidad, Logística, Recursos Humanos, Prepacking y Producción.

En cuanto a la distribución ocupacional de los empleados. estos se dividen en los trabajadores de oficina (*white collar*) y los de producción (*blue collar*).

Los trabajadores de oficina incluyen:

- Un director general,
- Siete directores de departamento (uno por cada departamento),
- Quince comerciales
- Veinte técnicos
- Veintidós administrativos.

La distribución de los trabajadores de almacén es completamente piramidal con:

- Cuatro jefes de almacén,
- Veinticinco operarios especializados
- Ciento treinta operarios no especializados: mozos de carga y descarga.

Las tareas de limpieza y vigilancia están subcontratadas.

- **Perfil profesional de las ocupaciones:**

Los técnicos son generalmente titulados universitarios. Los directores de departamento son normalmente profesionales con un perfil técnico que se han formado dentro de la empresa: han ido rotando por los diferentes departamentos adquiriendo una formación a través del trabajo en prácticas hasta que se incorporan en un puesto definitivo. Los comerciales también se van formando en la empresa.

Los administrativos tienen estudios de formación profesional. Los operarios cualificados requieren formación específica para el trabajo que desempeñan.

Los operarios no especializados constituyen más del cincuenta por ciento de la plantilla. En la mayoría de los casos no tienen formación y son personas con poca iniciativa que esperan instrucciones y no hacen nada más allá de los que se les encarga.

Actualmente no existe dificultad a la hora de contratar técnicos que quieran desarrollar su carrera profesional en la empresa.

Para cubrir los puestos de operarios de producción existe una gran oferta de trabajadores que se ofrecen como operarios porque van buscando el paraguas de una gran empresa. La dificultad está en encontrar operarios cualificados: se puede encontrar gente que maneje una carretilla pero es difícil encontrar a alguien que realmente domine la técnica.

Entre el personal no cualificado hay una alto índice de rotación, especialmente en los turnos de noche.

3.2.1.3. Tendencias y previsiones futuras del sector.

Todo indica que los próximos dos o tres años no serán muy prósperos para el sector de frutas y hortalizas. Disminuirán las ventas y los márgenes comerciales por lo que también disminuirá el empleo. A medio plazo las pequeñas empresas tienden a desaparecer y se producirá una concentración de las empresas. El sector va a tener dificultades, que padecerán especialmente los más pequeños. Aquellos que hayan realizado inversiones previas contarán con la ventaja de poder soportar mejor la crisis.

Las tendencias en el procesado y comercialización en el sector de fruta y verduras están dirigidas a:

- Un abaratamiento de los precios.
- Un mercado cada vez más internacional.
- Una mayor innovación del producto.

Hay que vender barato por lo que la tecnología tiene que ir encaminada a reducir los precios. Ello implica una reducción de los costes. Las nuevas tecnologías conllevarán una reducción de los puestos de trabajo que afectará principalmente a los mozos de almacén y a los administrativos.

Las tendencias también van dirigidas a una mayor profesionalización e innovación del producto. Todos venden lo mismo por lo que para diferenciarse se requiere innovación. La diferenciación ha ido fundamentalmente dirigida a la forma de presentar el producto: embandejado mixto, o productos de cuarta gama (productos vegetales limpios, cortados envasados y a veces convenientemente mezclados).

El mercado de la fruta es muy internacional: se importa y se exporta cada vez más por lo que se requiere gente formada que pueda trabajar en un ámbito internacional. Gente capacitada para gestionar un comercio internacional: que sepa idiomas, tenga nociones de comercio y transporte internacional.

Para los trabajadores de producción se requiere conocimiento en logística. La gente que trabaja como encargado de almacén tendrá que especializarse: no basta con controlar las salidas y las entradas de camiones sino que en la medida que el almacén se haga más sofisticado se requerirá más formación: vigilancia de almacén a través de la web, control de Stock con tecnología de radiofrecuencia de identificación, control de stocks, etiquetado.

Todo ello viene derivado de la legislación relativa a la trazabilidad de los productos que cada vez es más exigente. Hay nuevas tecnologías que tienen mucho futuro en este campo: programas informáticos que registran mediante un código qué lote se vende, a quién y de dónde viene; tecnologías que permitan controlar la temperatura del almacén a distancia (por ejemplo desde el teléfono móvil), etc. Se abre un campo de investigación para diseñar programas específicos.

3.2.2. Subsector de pescado.

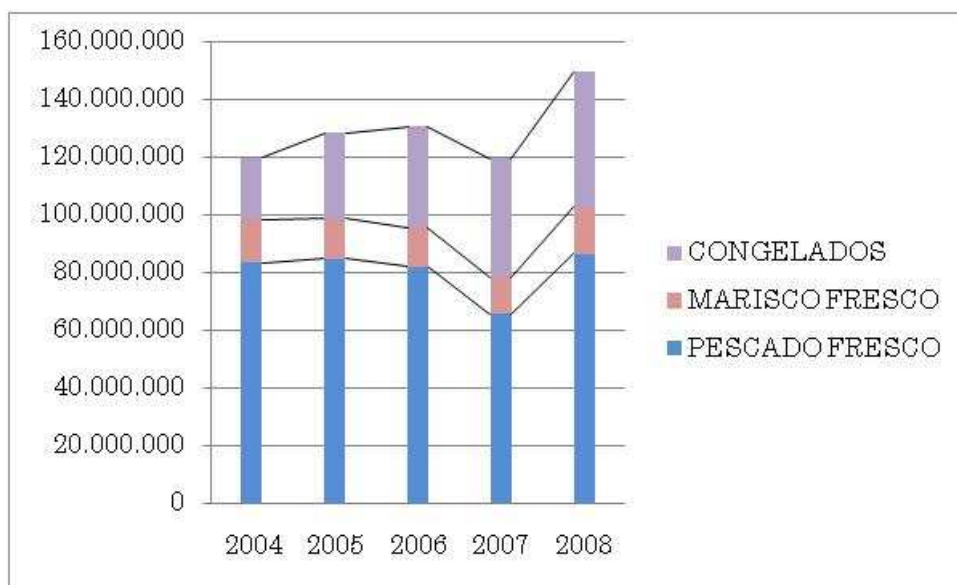
3.2.2.1. Características principales de la actividad y empresas más representativas.

Las estadísticas del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid contabilizan las empresas mayoristas de pescado conjuntamente con las de “otros productos alimenticios”, y suman un total de 667 empresas. Según el registro mercantil, el porcentaje de empresas mayoristas que se dedican al comercio al por mayor de pescado y marisco como actividad principal es equivalente, y en torno a un 11 por ciento, al porcentaje de empresas especializadas en fruta y verdura. Se puede estimar, por tanto, que aproximadamente la mitad de esas 667 empresas son

empresas mayoristas de pescado mientras que la otra mitad comercializa otros productos no clasificados. Además, se contabilizan en torno a 50 empresas industriales dedicadas a la conservación de pescado.

La distribución mayorista de pescado es claramente una actividad en la que la Comunidad de Madrid está especializada. Más del 60 por ciento de las empresas mayoristas de pescado se sitúan en Mercamadrid, que es un referente mundial en el comercio de pescado. En el año 2008 se comercializaron en Mercamadrid 150 millones de kilos lo que supuso un incremento del 25 por ciento respecto al año anterior debido a que en el 2007 se produjo un descenso importante en la venta de pescado fresco (Mercamadrid Internacional, 2008-b). Con respecto al año 2006 el incremento fue del 15 por ciento y considerando el último quinquenio la venta de producto ha experimentado una tendencia ascendente incrementándose un 25 por ciento en el periodo 2004-2008.

Figura 5: Incremento de la venta de pescado en Mercamadrid.



Fuente: Mercamadrid

Este aumento es atribuible casi en su totalidad al aumento del pescado congelado, que ha experimentado un aumento del 120 por cien mientras que las ventas de pescado y marisco fresco han aumentado un cuatro y un siete por ciento respectivamente en el mismo periodo.

La Asociación de Empresarios Mayorista de Pescados agrupa a 192 empresas que comercializan su producto dentro de Mercamadrid. Estas 192 empresas ocupan a 1500 personas en empleos directos (lo que representa en torno a un 60 por ciento

del total de ocupados en la distribución mayorista de pescado), y son de tres tipologías distintas:

- Empresas medianas y grandes: representan el siete por ciento del total. Tienen más de 50 empleados, tienen importantes infraestructuras y una alta facturación.
- Pequeñas empresas: representan el 63 por ciento. Tienen varios puestos en la nave de pescado.
- Micro pymes: representan el 30 por ciento. Son de dos tipos: las que tienen estructura de empresa como sociedad anónima y cuatro o cinco empleados y las familiares.

Por otro lado, las industrias de conservación de pescado ocupan aproximadamente un millar de personas y la empresa media es una pequeña empresa con una plantilla no superior a 20 empleados.

3.2.2.2. Estructura ocupacional y perfil profesional de los empleados

Para describir la estructura ocupacional del subsector se consideran dos empresas representativas.

- E-3: Pequeña empresa de comercio al por mayor de pescado.
- E-4: Empresa mediana de transformación y distribución de pescado.

E-3: Pequeña empresa de comercio al por mayor de pescado.

o Características de la empresa y mapa ocupacional.

La empresa media de comercio al por mayor tiene en torno a ocho empleados. Las pequeñas y las medianas empresas tienen una estructura ocupacional parecida: el empresario hace las funciones de gerente y contrata a dos o tres escribientes, vendedores comerciales, un mozo especializado en corte y varios mozos de almacén. Tienen estructura de empresa como sociedad anónima. Tienen varios puestos en la nave de pescados de Mercamadrid.

La distribución característica para una empresa de 10 empleados es la siguiente:

- o Un gerente.
- o Dos escribientes
- o Dos comerciales

- Un mozo especializado en corte
- Cuatro peones.

En los negocios de tipo familiar suele haber un gerente y comercial (normalmente el padre), un escribiente y comercial (normalmente el hijo) y uno o dos peones encargados del puesto.

- **Perfil profesional de las ocupaciones.**

El escribiente es un puesto específico de Mercamadrid. Su función es anotar las ventas y preparar los recibos. Son tareas sencillas de cobrador que no llegan a ser tareas de administrativo. Las tareas más propiamente administrativas de contabilidad, gestión de nóminas, altas y bajas y todo tipo de trámites en general son servicios que ofrece la AEMP para sus asociados.

Los mozos especialistas en corte requieren formación específica para preparar el pescado para su venta. No todos los puestos los tienen, ya que sólo existen unos 50 en el total de las 192 empresas del mercado.

Los mozos encargados del puesto van adquiriendo formación con el desempeño de su trabajo y la diferenciación del trabajo (contrato laboral) la da la antigüedad.

Tradicionalmente existía cierta dificultad para encontrar mozos que quisieran trabajar en el puesto, porque a los inconvenientes comunes del trabajo en el mercado (trabajo nocturno) se añaden las características específicas que conlleva el manejo del pescado y que condicionan el que los trabajadores estén impregnados de un olor a pescado que les acompaña todo el día, incluso después de concluir su jornada laboral. Ello añadido a los relativamente bajos niveles salariales en relación a las incomodidades propias del puesto. Otra dificultad es el hecho de que no existe carrera profesional para estas ocupaciones. Sin embargo, actualmente ha aumentado el número de personas que buscan trabajo y no hay dificultad para contratar mozos.

Por el contrario, sí existe dificultad para encontrar mozos especialistas en corte porque requieren una formación muy específica que no se está ofertando.

Un buen escribiente también está muy demandado, porque también requiere características formativas específicas, entre otras es importante que conozca bien a

la gente (aunque ahora están cambiando las características de la venta y esta habilidad es menos importante).

En los tablones de anuncios de la Fundación Mercamadrid siempre se ven anuncios de empleo para los puestos de escribiente y de especialistas en corte de pescado.

E-4: Empresa mediana de transformación y distribución de pescado.

- **Características de la empresa y mapa ocupacional**

En la empresa de referencia trabajan 70 personas. Es una industria de pescados y mariscos, y una empresa de logística para reparto. Tiene dos puntos de venta uno de los cuales está localizado en Mercamadrid. Realiza entregas a domicilio y vende a pescaderos en el puesto de Mercamadrid.

La estructura departamental incluye la Dirección General, y seis departamentos: Elaboración, Administración, Logística, Comercial, Mercamadrid y Staff Técnico. En el departamento denominado Staff Técnico se engloban las secciones Departamentales de Atención al cliente, Mantenimiento y Limpieza, Calidad y Recursos Humanos.

Los 70 trabajadores se distribuyen entre las oficinas, la nave de producción y el almacén y ocupan los siguientes puestos.

En las oficinas trabaja

- el director general.
- 10 directivos, jefes de departamento: uno por cada sección departamental.
- 16 administrativos.
- 18 comerciales.

En la nave de producción trabajan

- 6 encargados, cada uno de ellos responsable de seis u ocho operarios.
- 46 operarios con distintos niveles de cualificación: 15 preparadores, 12 operadores de máquinas, 19 mozos.
- 5 técnicos de mantenimiento de máquinas.

En el almacén trabajan

- 4 mozos de almacén
- 8 repartidores.

Existe también un trabajador de limpieza que está en plantilla.

El servicio de vigilancia está subcontratado. También está subcontratado un servicio de riesgos laborales, y parte del servicio de reparto: además de los repartidores de plantilla se subcontratan repartidores informatizados.

- **Perfil profesional de los empleados**

Los jefes de departamento son técnicos y tienen formación universitaria. Los administrativos y comerciales suelen tener estudios de formación profesional. Para los administrativos la empresa imparte cursos de informática y finanzas. Los comerciales también se van formando en la empresa.

Entre los operarios la mayor cualificación corresponde a los preparadores de materia prima: son pescaderos especializados que realizan un trabajo manual. En segundo lugar están los operadores de maquinas y con la menor cualificación están los mozos que realizan un trabajo no especializado.

A la hora de contratar trabajadores la dificultad principal está en encontrar pescaderos. Prácticamente ninguno está formado antes de ingresar en plantilla. La empresa ofrece formación interna. Los mozos y pescaderos pasan los tres primeros meses aprendiendo para poder desarrollar correctamente su puesto de trabajo. Los mozos de almacén requieren formación como carretilleros que también imparte la empresa.

Varios de los operarios son inmigrantes principalmente de América Latina y de los países del Este. La plantilla es bastante estable, en general se apuesta porque haya poca rotación de los empleados ya que la empresa invierte en su formación.

3.2.2.3. Tendencias y previsiones futuras del sector.

Actualmente el sector de mayoristas de pescado es un sector muy atomizado: existen muchas empresas familiares y micro pymes. La tendencia es hacia un menor número de empresas más estructuradas y más fuertes.

Una nueva configuración con empresas más grandes conlleva un menor requerimiento de empleados en el conjunto del sector pero empleados mejor formados. Es un sector muy comercial por lo que se requieren más vendedores y menos peones.

La venta de pescado congelado ha aumentado pero la venta de pescado fresco se mantiene constante a pesar del aumento de la población. La crisis afecta principalmente a las pequeñas empresas que comercializan fundamentalmente pescado en fresco. Por ello cada vez se contrata a menos gente pero el menor número de empleos no responde a la tecnología sino al menor volumen de negocio. Salvo en determinados puestos (administrativos y técnicos) no hay nuevas tecnologías. El trabajo de pescadero es muy excepcional porque es totalmente manual. En el futuro se seguirán requiriendo pescaderos formados.

3.2.3. Subsector cárnico.

3.2.3.1. Características principales de la actividad y empresas más representativas.

El subsector cárnico en la región es uno de los más importantes del sector agroalimentario. Según los datos del informe de la Dirección General de Salud Pública y Administración del año 2005: “Situación actual del sector cárnico en la Comunidad de Madrid: líneas de mejora de la calidad”, el consumo real de carne y derivados en la Comunidad de Madrid, era en el año 2005 de casi 382.000 toneladas, no llegando la producción propia de carne a las 230.000. De éstas, se destinan a consumo unas 143.000 (en función del rendimiento de la canal), lo que representa un índice de autoabastecimiento del 37%.

Tabla 11. Cifras del sector cárnico en la Comunidad de Madrid.

EL SECTOR CÁRNICO EN LA COMUNIDAD DE MADRID				
Carne Fresca	Producción Tm Canal	Producción Tm Finales a consumo	Consumo Tm	Nivel de Autoabastecimiento
Vacuno	109.000	65.400	81.500	80%
Pollo	31.000	23.250	87.500	27%
Ovino/Caprino	10.000	6.000	20.900	29%
Cerdo	58.000(*)	28.800	64.100	45%
Otras Carnes	6.000	4.500	31.600	14%
Carnes Transformadas	15.000	15.000	96.200	21%
TOTAL	229.000	142.950	381.800	37%

Fuente: MAPA, MERCASA y ALIMARKET, Año 2005.

El gráfico permite visualizar los valores de producción y de producción en canal, obteniéndose así el nivel de autoabastecimiento de la industria cárnica según sus diferentes productos en la región. El ganado bovino es el más importante, y es donde se alcanza un mayor grado de autoabastecimiento en la región.

Prácticamente todo el consumo de carne en Madrid pasa por los distribuidores mayoristas ya sea a través de sus salas de despiece o de sus almacenes frigoríficos, o bien llega directamente controlada por la gran distribución.

Tabla 12. Número y distribución de las empresas del sector cárnico (año 2002).

CARNE Y PRODUCTOS CARNICOS		
Actividad	Comunidad de Madrid	Nº total España
Mataderos Animales Mayores	15	577
Salas de Despiece	106	1.819
Mataderos de aves	4	146
Salas de despiece de aves	52	522
Mataderos de conejos	1	129
Industrias cárnicas	154	2.809
Almacenes frigoríficos	149	1.875
Total	376	7.855

Fuente: Ministerio de Sanidad y Consumo, año 2002.

La Tabla 12 refleja los datos y la distribución de las empresas del sector cárnico en la Comunidad de Madrid, según los datos del Ministerio de Sanidad y Consumo. Aunque el número de empresas presente en la región ha disminuido, la distribución de las empresas pertenecientes a la actividad de industrias cárnicas se sigue manteniendo relativamente igual. Las salas de despiece, las industrias cárnicas y los almacenes frigoríficos son las actividades con mayor número de empresas. Entre las salas de despiece predominan las de despiece de ganado porcino.

Según los últimos datos del INE (Directorio Central de Empresas), el número total de Industrias cárnicas es de 270 en el año 2009, la mayoría de ellas Pymes. Se puede observar una disminución clara del número de empresas, en paralelo con un aumento de las empresas cárnicas en la Comunidad de Castilla y León.

3.2.3.2. Estructura ocupacional y perfil profesional de los empleados

Para describir la estructura ocupacional del subsector se consideran dos empresas representativas:

- E-5: Empresa mediana dedicada al despiece de porcino.
- E-6: Empresa mediana de transformación y distribución de embutidos.

E-5: Empresa mediana dedicada al despiece de porcino.

o Características de la empresa y mapa ocupacional

La empresa en cuestión realiza el proceso completo de despiece de ganado porcino para vender luego a mayoristas o a minoristas. Tiene un total de 115 empleados.

La empresa está dividida en cuatro departamentos: oficinas (administración, informática...), producción (producción y calidad), mantenimiento y almacén.

La distribución de sus empleados es:

- o Directivos, gerentes y jefes de departamento: 10
- o Técnicos: 10.
- o Encargados: 5.
- o Mantenimiento de máquinas: 7.
- o Operadores de máquinas, peones y mozos de almacén: 40

Ocupaciones transversales:

- Administrativos: 20.
- Comerciales: 10.
- Repartidores. 8.

o Perfil profesional de los empleados

Los gerentes y jefes de departamento requieren formación superior.

Para trabajar de técnico se requiere formación profesional específica, aunque lo que más valora la empresa en muchos casos es la experiencia del trabajador en el

sector. Los técnicos de mantenimiento de máquinas tienen estudios de formación profesional.

Los encargados son operarios que cuentan con una experiencia superior a la media y se han ido formando con el desempeño de su trabajo. Tradicionalmente a los operarios y mozos de almacén no se les requería formación previa. Sin embargo, dado que ha aumentado mucho la oferta de trabajadores, últimamente hay más posibilidades de selección y se valora la formación.

Análogamente, últimamente se están contratando administrativos que cuentan con una formación superior a la que se requiere para el puesto.

En el caso de los comerciales lo que más se valora son la experiencia y las competencias personales.

Los repartidores requieren carnet de conducir y se valora la experiencia previa.

En general, los puestos de trabajo en la empresa son estables, nada estacionales y desde la empresa se tiene la política de dar continuidad a los empleados que son buenos trabajadores.

Actualmente, los perfiles que más trabajo cuesta encontrar son el de electromecánicos de mantenimiento y oficiales de 1º y 2º para las salas de despiece.

E-6: Empresa mediana de transformación y distribución de embutidos.

o Características de la empresa y mapa ocupacional

Se trata de una empresa de elaboración de productos cocidos del cerdo (mortadela, jamón york, etc.) y comercialización de todo tipo de embutidos. Cuenta con 120 empleados, distribuidos en un total de cinco departamentos: ventas y marketing, administración, producción, departamento técnico y departamento de compras.

El mapa ocupacional de sus empleados tiene la siguiente distribución:

- o Directivos, gerentes y jefes de departamento: 7.
- o Administrativos: 12
- o Comerciales: 10

- Técnicos: 16.
- Encargados: 8.
- Mantenimiento de máquinas: 6.
- Peones y mozos de almacén: 50.
- Limpieza: 6

Hay una empresa subcontratada que se encarga del reparto y suministro a clientes.

- **Perfil profesional de los empleados**

A los directivos se les requiere, además de titulación universitaria, experiencia demostrable en el sector.

El departamento técnico es el encargado del control de calidad y de la sección de medio ambiente. Los técnicos suelen tener título de formación profesional de grado superior en analista u otros. Los técnicos de laboratorio son los encargados de los procesos, la formulación de los productos y el control de calidad.

Los encargados son operarios expertos con conocimientos sobre la cadena productiva y el funcionamiento de la industria.

Los trabajadores de mantenimiento de máquinas están en plantilla y tienen categoría profesional de oficiales. También se encargan del mantenimiento del resto de instalaciones. Tienen formación profesional de primer o segundo grado en mecánica.

A los administrativos se les pide formación profesional. A los comerciales experiencia demostrable y conocimiento del sector.

A los peones y mozos de almacén sólo se les pide graduado escolar.

Los empleados en el área de limpieza deben conocer muy bien la normativa del sector que es muy exigente en lo relacionado con esta actividad.

Los puestos de trabajo de la empresa no son estacionales, son bastante estables. La mayoría de los empleados no tienen titulación universitaria, pero sí se exige normalmente el graduado escolar.

En el departamento de mantenimiento no resulta fácil encontrar trabajadores capacitados para realizar las actividades de mantenimiento de maquinaria de diferente tipología (embudidoras, trituradoras, amasadoras, envasadoras, máquinas de frío y de calor, etc.) ya que además de conocimientos de mecánica precisan conocimientos de electricidad y electrónica. En ocasiones se hace necesario recurrir al servicio técnico de las casas proveedoras pero no resulta una buena alternativa porque suele haber demora en la prestación del servicio técnico de mantenimiento de máquinas, lo que repercute en el funcionamiento de toda la cadena.

En el departamento de producción también existen dificultades para encontrar trabajadores con las competencias específicas que se requieren. En la fase de preparación de la carne hay un proceso (el deshuesado) que es prácticamente manual. Es difícil encontrar personal formado que sea capaz de llevar un buen ritmo para que la producción no se ralentice. Las opciones son formarlos en la propia empresa, lo que conlleva un coste importante, o contratarlos de la competencia.

3.2.3.3. Tendencias y previsiones futuras del sector.

La evolución del sector cárnico está en manos de los clientes. Las tendencias están determinadas por la rapidez de la respuesta para adaptarse a los gustos del consumidor. El camino para llegar al consumidor final ha cambiado mucho. Antes el consumidor tenía su carnicería en la que confiaba y en la que compraba todas las semanas. Actualmente el escenario ha cambiado, muchos de estos detallistas han cerrado, y el número de clientes de la industria cárnica ha descendido bruscamente.

La tendencia de la venta al por menor – que camina hacia una concentración, aumentando las grandes superficies en decremento del pequeño comercio – determinará la tendencia de la industria. Las grandes superficies ya no venden al detalle, sino que han cambiado el sistema de venta y ahora se vende casi todo loncheado y envasado. Los nuevos clientes solicitan marcas blancas. En algunos casos la mayor parte de los productos comercializados por la industria se presentan como marcas blancas y la marca propia está desapareciendo.

La tendencia de la industria cárnica alimentaria es hacia una concentración y especialización. Quedarán las grandes empresas elaboradoras y los proveedores locales que elaboren la especialidad típica.

Todo este camino hacia el procesado del producto antes de venderse precisa de una adaptación de los trabajadores a los nuevos procesos y maquinas pero no va a generar nuevos perfiles profesionales. La competitividad de la industria cárnica pasa por la agilidad para adaptarse a los cambios del consumidor.

3.2.4. Subsector lácteo.

3.2.4.1. Características principales de la actividad y empresas más representativas.

En las empresas clasificadas como empresas lácteas que tienen sede en la Comunidad de Madrid se emplean 1.423 trabajadores.

Más de la mitad de las empresas son micro pymes familiares, normalmente queserías artesanales. En torno a una cuarta parte son pequeñas empresas. El resto son empresas medianas y grandes. Las empresas más representativas son:

- Empresa grande que comercializa leche y postres lácteos (yogures, flanes, natillas...) pasteurizados para lo cual precisa de una línea de frío y UHT para lo cual precisa línea de envasado UHT. Sus proveedores de materia prima son productores de leche de dentro y fuera de la Comunidad de Madrid. Estas empresas de tamaño grande cuentan además con un departamento de logística y almacenaje.
- Empresa mediana productora de leche y productos lácteos pasteurizados. Sólo tiene línea de pasteurizado aunque también comercializa leche UHT que es envasada en otras industrias. Este es el caso de “La Colmenareña” que tiene sede en Colmenar Viejo y cuyos proveedores de materia prima son un grupo de granjas lecheras satélites asociadas en SAT y ubicadas en la Comunidad de Madrid
- Empresa mediana productora de quesos y derivados. Es el caso de “Lácteos el Jarama” situada en Fuente El Saz que es una industria moderna y que cuenta con granjas lecheras satélites de donde obtiene la materia prima.
- Industria láctea productora de yogur y derivados. Tres Cantos es sede de una de las cinco plantas de Danone y puede considerarse la productora más importante de yogur de la comunidad. Aunque es una planta grande

(ocupa 62.000 m²) y está en funcionamiento 24 horas al día los 365 días del año para producir 160.000 toneladas anuales, no emplea a mucha gente porque es una planta muy moderna y todo el proceso está totalmente automatizado.

- Heladerías: de las 42 empresas registradas como empresas lácteas 12 son heladerías y ocupan a 255 trabajadores. La media está en torno a 20 trabajadores fijos por empresa. Las heladerías tienen producción estacional. En invierno sólo funciona una parte de la línea de procesado. En verano la producción es mayor y aumenta el número de empleados pero es empleo estacional. Frecuentemente se contrata a las mismas personas todos los años: es un empleo fijo discontinuo.

3.2.4.2. Estructura ocupacional y perfil profesional de los empleados

Para describir la estructura ocupacional del subsector se consideran dos empresas representativas

- E-7: Gran empresa de fabricación de leche, yogur y derivados.
- E-8: Empresa mediana de elaboración de quesos y productos derivados.

E-7: Gran empresa de fabricación de leche, yogur y derivados

- **Características de la empresa y mapa ocupacional**

La representatividad de la empresa de referencia radica en el hecho de que es la empresa más grande de La Comunidad. Tiene 300 trabajadores, por lo que ocupa a uno de cada cinco ocupados en el sector lácteo de la Comunidad de Madrid.

Los principales productos que elabora son leche pasteurizada, leche UHT, yogures y otros postres lácteos. Además de comercializar su propia marca hacen varias marcas blancas y envasa para otras marcas.

Los proveedores son ganaderos autónomos no asociados en su mayoría de granjas de fuera de la Comunidad de Madrid.

La estructura departamental es sencilla, existiendo sólo tres departamentos: Producción (incluye logística y calidad), Administración y Comercial. La distribución de los empleados es muy piramidal.

En el departamento de producción hay un director de fábrica, un director de calidad y un director técnico. El siguiente escalafón lo ocupan los encargados. Cada encargado tiene varios operarios a su cargo. Antiguamente había contra maestres, una figura por encima del encargado, pero actualmente han desaparecido.

Los operarios de producción se llaman maquinistas y los hay de primera, de segunda o de tercera. Para el mantenimiento de máquinas hay tres o cuatro técnicos.

La mitad de los trabajadores del total de la plantilla trabaja como mozos de almacén.

La distribución ocupacional de los empleados de la empresa responde al siguiente esquema:

- Personal de oficina.
 - Directores de departamento: 4
 - Inspectores: 12
 - Informáticos: 20
 - Auxiliares administrativos: 40
 - Un comercial
- Personal de producción.
 - Encargados: 15
 - Técnicos de mantenimiento: 4
 - Operarios de primera: 12
 - Operarios de segunda: 15
 - Operarios de tercera: 20
 - Mozos de almacén: 150

El servicio de distribución está subcontratado. Sólo quedan dos repartidores en plantilla. También está subcontratado el servicio de limpieza (emplea a 8 ó 9 trabajadores) y el de seguridad (ocupa a 10 trabajadores).

- **Perfil profesional de los empleados**

Los técnicos de mantenimiento de máquinas están en plantilla porque en una industria no se puede permitir que se pare la producción porque se estropee una

máquina. Tienen estudios específicos de formación profesional. Además a la hora de contratarlos se les pide experiencia.

Los operarios de tratamiento son los receptores de materia prima y los preparadores (preparan los ingredientes). Están al principio de la cadena y son los que más cualificación precisan. Los operarios de producción y envasado también necesitan cualificación. La categoría como operarios de primera, segunda o tercera depende de la dificultad de la máquina o de que sepan manejar una o varias máquinas. En general, cuesta trabajo encontrar maquinistas de primera.

Los mozos de almacén son los que menos cualificación precisa. A la hora de contratarlos se prefiere que sean personas próximas. Tradicionalmente se ha dado preferencia a los que son familiares de los trabajadores de la plantilla y a los que viven cerca.

Se intenta dar formación en la propia empresa pero como la dan los encargados hay veces que están sobrepasados. Esta es la típica queja que se oye siempre en los comités de empresa: los encargados no pueden dedicar tiempo a formar a los operarios. Por ello se intenta contratar cursos pero los trabajadores no los quieren hacer fuera del horario de trabajo.

Se han dado los cursos obligatorios de riesgos laborales y de manipulación de alimentos. También se ha dado algún curso de carretillero.

En el departamento administrativo se han dado curso de informática y de inglés.

A la hora de contratar gente se es más exigente en la actitud que en los conocimientos del candidato. Lo que se pide es competencias de comportamiento, porque el trabajo se puede aprender si se tiene buena actitud. Esta política no sólo se sigue con los mozos de almacén, sino también con los administrativos e incluso con los encargados.

E-8: Empresa mediana de elaboración de quesos y productos derivados.

Esta empresa resulta representativa de unidades industriales lácteas de tamaño medio en la región. El número de empleados ronda los 50, es decir, la empresa tiene un perfil de PYME (empresa mediana).

La empresa está organizada en seis departamentos: industrial, calidad, técnico, recursos humanos, administración y departamento comercial.

Esta empresa elabora mozzarella, queso fresco, requesón, yogur y nata para cocina. Cuenta con unas instalaciones y maquinaria muy moderna, es una empresa con instalaciones propias de una gran empresa, pero de tamaño medio. La empresa es pequeña, pero tiene una estructura de empresa grande.

Además, comercializa todos los productos relacionados con ingredientes para pizzas. Quesos emmenthal y gouda, orégano, etc.

Todos los departamentos están supervisados por un consejo directivo, del cual forman parte los dueños de la industria.

La distribución ocupacional de la empresa es la siguiente:

- Personal de oficina.
 - Consejo de administración: 4. Son los dueños de la empresa.
 - Director general: 1.
 - Jefes de sección: 6.
 - Técnicos con titulación (mantenimiento, laboratorio, tecnólogo, veterinario...): 8.
 - Encargados de procesos (sin titulación) 5.

- Ocupaciones transversales.
 - Administrativos: 3.
 - Repartidores: Subcontratados. 48.
 - Personal de limpieza: Subcontratados. 16.
 - Informático: 1.
 - Abogado: 1.
 - Asesores: 2.
 - Tesorero: 1.
 - Vigilantes: 4.

- **Perfil profesional de los empleados.**

Las ocupaciones para las que no es necesaria una titulación de grado superior (universitaria) representan alrededor de un ochenta por ciento en la empresa.

Actualmente, no existen muchas dificultades a la hora de encontrara mano de obra, debido a que existe una elevada tasa de desempleo. La estructura es variable,

debido a que algunos de los servicios y procesos de la industria (como la distribución) están subcontratados.

Por lo general, los puestos de trabajo no tienen un elevado nivel de reemplazo, y se intenta ofrecer empleo a los habitantes del municipio en colaboración con el AEDL del Ayuntamiento.

La empresa ofrece formación a sus empleados. Existe una planificación anual de los recursos formativos de los que se dispone. Se han realizado cursos de manipulador de alimentos, prevención de riesgos, manejo de productos químicos, etc. Se realizan durante la jornada laboral, y suelen ser obligatorios para todos los empleados. Se intenta que los empleados realicen alrededor de 4 cursos por año.

3.2.4.3. Tendencias y previsiones futuras del sector

Dado que la mayor industria láctea ocupa al 20 por ciento de los trabajadores del sector lácteo de la Comunidad de Madrid, las tendencias y las previsiones futuras de esta industria representan una parte importante de las tendencias y previsiones del sector.

La industria láctea tiene una tendencia creciente. Ha duplicado su volumen de negocio durante dos años consecutivos.

Al aumentar el volumen de negocio, en un futuro próximo se requerirán más empleados. La empresa está contratando más gente en el departamento de producción. En el departamento de nuevos productos se ha pasado de uno a tres.

La tendencia de consumo es que los yogures básicos se mantengan, los postres (flanes, copas de chocolate...) disminuyan y los productos funcionales (benecol, bífidos, soja...) aumenten. Pero las nuevas tendencias de consumo no requieren nuevos perfiles profesionales porque el envasado y el proceso productivo es el mismo, sólo cambia la fórmula.

Lo que si cambiará la demanda y el perfil de los trabajadores es la modernización de la fábrica. Mientras que no se cambie la fábrica la tendencia es a contratar más trabajadores. Si se cambia de fábrica se modernizarán las instalaciones y se precisará de menos operarios porque habrá mejor tecnología. A escala nacional, no es una empresa muy representativa de la estructura de otras industrias lácteas, porque al ser una fábrica antigua tiene más empleados en el departamento de

producción. Lo que en otras industrias se hace con máquinas en esta se sigue haciendo mediante personas. Otras empresas del sector más modernizadas tienen muy grande el departamento comercial y de marketing y muy pequeño el de producción, porque tiene unas instalaciones modernas y el proceso productivo automatizado y porque la estrategia de la empresa es apostar por el marketing y por la imagen de marca.

La industria tradicional está en pleno cambio y se está aproximando más a lo que es una industria estándar. Próximamente se va a adoptar un Sistema Integral de Gestión Informático (SAP) que va a sustituir el trabajo que hacen 20 informáticos, que tendrán que cambiar de departamento. La tendencia es a reforzar el departamento comercial y de marketing.

En cuanto a los niveles productivos de la PYME, cabe reseñar que la producción ha bajado en el último año y medio, y la tendencia de momento es a mantener estos niveles de producción (inferiores a los máximos).

La inclusión de nueva maquinaria, procesos más especializados y sistemas de automatismos y control informático de procesos, tienden a aparecer nuevas ocupaciones que anteriormente no eran demandadas. Un ejemplo claro es el de controlador de las rutas de repartidores. Es un puesto de control informático, cada repartidor posee un GPS en su vehículo, y desde la fábrica se controlan las rutas, tiempos, itinerarios, etc. mediante un sistema informático. Con ello se llegan a controlar entre 20 y 25 rutas simultáneamente.

También se han identificado nuevas competencias en las ocupaciones de técnicos de envasado, mantenimiento, control de maquinaria envasadora en relación a nuevos software y aplicaciones.

3.2.5. Subsector de panadería y pastelería

3.2.5.1. Características principales de la actividad y empresas más representativas

El subsector de panadería y pastelería tiene gran peso en la industria y distribución mayorista alimentaria de la comunidad de Madrid. En el año 2007 la fabricación de pan y productos de panadería y pastelería frescos ocupa a 5.775 personas distribuidas en 736 empresas. Por su parte, la fabricación de productos de

larga duración ocupa a 2.630 trabajadores en 35 empresas. Suman en total 8.405 trabajadores lo que representa el 40 por ciento del total de los trabajadores de la industria agroalimentaria. Si se incluye el sector de distribución mayorista representan un 16 por ciento. Por consiguiente, se puede decir que dentro del sector agroalimentario, el subsector de la panadería y la pastelería es el más importante en La Comunidad de Madrid.

En general, las empresas que fabrican y comercializan producto fresco son pequeñas (el tamaño medio de estas empresas es de 8 empleados) aunque hay algunas medianas o grandes con varias unidades o puestos de venta. Estas empresas son también distribuidoras y venden su producto a panaderías o directamente al por menor. Muchas de estas empresas son realmente panaderías o pastelerías con obrador propio, que fabrican y venden directamente al consumidor y que habitualmente tienen varias unidades de venta. También hay empresas grandes que se han especializado en fabricar masa congelada para pan y venden pan pre cocido a panaderías donde se termina de cocer y se vende al consumidor.

Las empresas que fabrican y distribuyen productos frescos se distribuyen según la siguiente tipología:

- Pequeñas fábricas de pan: tahonas que producen pan y bollería fresca y venden a panaderías.
- Grandes fábricas de pan pre cocido que venden a panaderías
- Panaderías bollerías y pastelerías con obrador propio.
- Grandes fábricas de pan y pastelería tradicional con varios puntos de venta al por menor.

Las fabricas de galletas o productos de panadería y pastelería de larga duración son en general grandes (el tamaño medio es de 75 empleados) y distribuyen su producto al por mayor.

3.2.5.2. Estructura ocupacional y perfil profesional de los empleados

Para describir la estructura ocupacional del subsector se consideran tres empresas representativas

- E - 9: Pequeña fábrica de pan (tahona).
- E - 10: Mediana empresa de elaboración de pan pre cocido.
- E - 11: Gran empresa de pastelería en fresco y distribución al por menor.

E-9: Pequeña fábrica de pan: Tahona.

○ Características de la empresa y mapa ocupacional

La empresa familiar era una tahona tradicional con 21 empleados. Al ser una fábrica tradicional estaba situada en el centro de Madrid. Ha intentado pasar a un polígono industrial pero no ha sido posible porque requería una gran inversión. La distribución de pan fresco a panaderías tiene que ser diaria y no se puede parar la producción por lo que hubiera sido necesario abrir la nueva fábrica antes de cerrar la vieja. Tampoco ha sido posible continuar con la fábrica vieja ya que la legislación no permite mantener la fábrica en el centro de la ciudad. Por ello, ha pasado de ser una PYME fábrica de pan de 21 empleados a ser una micro pyme, panadería-bollería que compra el pan pre cocido y que tiene cuatro empleados.

La distribución ocupacional de los empleados de la empresa cuando funcionaba como fábrica de pan puede considerarse representativa de cualquier pequeña tahona en la actualidad. La reconversión que ha sufrido la empresa hacía una micro pyme tienda de pan es también representativa de la reconversión que han sufrido otras fábricas de pan tradicionales.

La distribución ocupacional de los veintiún empleados de la fábrica de pan es la siguiente:

Personal en plantilla:

- Un gerente – administrativo
- Un encargado comercial
- Cuatro bolleros
- Diez panaderos
- Cinco repartidores

La limpieza está subcontratada.

E-10: Mediana empresa de elaboración de pan pre cocido

o Características de la empresa y mapa ocupacional

La empresa de referencia pertenece a un grupo alimentario mayor de cobertura nacional. Se dedica a la elaboración de masa pre cocida para pan que posteriormente se envasa y se congela para su comercialización. Cuenta con un total de 85 trabajadores que se dividen en los siguientes departamentos: Financiero, Administración (contabilidad, tesorería, facturación y recursos humanos), Comercial, Logística, Calidad, Producción (obrador, empaquetado y almacén), Cámaras de conservación, Mantenimiento y Limpieza.

Su distribución ocupacional es bastante representativa de las empresas derivadas de la reconversión de este subsector, que tiende cada vez más a la fabricación de un producto congelado (para luego ser vendido en todo tipo de establecimientos), que a la fabricación de un producto fresco.

La distribución ocupacional de los trabajadores es la siguiente:

- 2 directivos (uno financiero y otro comercial),
- 5 responsables de departamento (administración, logística, calidad, facturación y producción),
- 2 técnicos (uno de calidad y otro de recursos humanos),
- 5 encargados (uno por cada línea de producción (4) y uno de mantenimiento),
- 35 operarios de producción (con diferentes categorías que van de desde auxiliar complementario hasta oficiales de 1^a) y
- 2 operarios de mantenimiento.

Como ocupaciones transversales la empresa cuenta con

- 12 administrativos,
- 15 comerciales,
- 1 repartidor y
- 1 vigilante.

Además del repartidor de plantilla se subcontratan más repartidores externos para realizar los repartos.

- **Perfil profesional de las ocupaciones:**

Sólo los técnicos, los directivos y algún administrativo y comercial poseen formación superior. Al personal de producción no suelen pedirles, como requisitos indispensables, la formación o experiencia en panadería (luego serán los propios encargados los que se encarguen de su formación) sino, más bien, como unos requisitos deseables. Lo que sí se pide es la disponibilidad de vehículo ya que es imprescindible teniendo un sistema rotacional en los turnos. También es un requisito deseable la posesión del carnet de manipulador de alimentos (si no lo poseen ellos les facilitan el curso) y el de carga y descarga para aquellos que van a trabajar en el almacén. Todo este proceso de formación lo articulan a través de la Asociación Española de Masas Congeladas (ASEMAC) que les ofrece, a parte de los cursos obligatorios ya comentados, cursos específicos del sector (masa congelada, técnicas en frío, etc.) a los que suelen acudir más los encargados y el jefe de producción que los operarios.

Normalmente para cubrir estos puestos de trabajo no hay muchas dificultades. Quizás el hecho de pedir disponibilidad de vehículo y la rotación de los turnos, fueron en su momento un obstáculo para el acceso al puesto de mucha gente. Pero hoy en día no tienen ningún problema para cubrir posibles vacantes. A la hora de contratar suelen recurrir a la bolsa de solicitudes de empleo que disponen, a la que llegan nuevas candidaturas todos los días, y al siempre socorrido boca a boca con sus empleados. Es común que surjan vacantes en verano para cubrir vacaciones, o en Navidad que tienen un pico de trabajo. Si acaso tienen algo de dificultad en la contratación es para los puestos de mantenimiento para los que precisan gente con formación y conocimientos. No suele haber un alto nivel de reemplazo y la mayoría de sus trabajadores viven en los municipios próximos al centro de trabajo.

E-11: Gran empresa de fabricación en fresco y distribución al por menor.

- **Características de la empresa y mapa ocupacional**

La empresa de referencia es un ejemplo de empresa líder cuyo formato de producción y venta ha prosperado y resistido a pesar de los cambios que se han

producido en este subsector. Es una empresa en la que se combina la tradición artesana con las últimas tecnologías, ofreciendo un producto fresco y de fabricación propia que ha logrado fidelizar a su clientela a lo largo de muchos años. Cuenta con una plantilla de 850 empleados que se reparten entre los 12 establecimientos que disponen, todos ellos en Madrid, el centro de servicios centrales y el centro logístico que poseen.

La estructura organizacional se divide en diferentes departamentos: Administración (contabilidad, facturación, personal, compras, ventas), Producción (obradores, tiendas, mantenimiento y almacén) y Departamento técnico (control de calidad y prevención de riesgos laborales).

La distribución ocupacional en el global de la empresa es la siguiente:

- Directivos o responsables de departamento: 15
- Técnicos (calidad, prevención de riesgos laborales y recursos humanos): 7
- Encargados de tienda: 12
- Oficiales obradores repartidos por los 12 obradores que se localizan en cada una de las 12 tiendas: 100
- Trabajadores de tienda con funciones varias como dependientes, ayudante de dependientes y ayudantes de producto terminado: 500
- Peones y mozos de almacén: 40
- Repartidores: 40.

Cuentan, además, con un número considerable de trabajadores estacionales sobre todo para la campaña de navidad.

La distribución ocupacional de lo que sería uno de los doce establecimientos de la empresa de referencia sería: un responsable, ocho oficiales cobradores, 40 personas en la tienda (dependientes y ayudantes, un mozo de almacén y un repartidor.

- **Perfil profesional de las ocupaciones:**

La gran mayoría, salvo los directivos, es personal al que no se le requiere formación superior. Es el propio personal el que forma a los recién contratados. La mayoría de los cursos que la empresa ofrece a sus trabajadores los articula a través de la Fundación Tripartita. Suelen ser cursos de manipulación de alimentación,

prevención de riesgos laborales (manejo de Cargas, incendios, etc.), carretillas elevadoras, enología, etc.

A la hora de la contratación, hasta hace poco, tenían dificultades, sobre todo, para encontrar conductores con carnet c para realizar los repartos. Hoy en día resulta más fácil encontrar trabajadores puesto que hay más oferta en el mercado. Dicho aumento de la oferta también ha frenado la gran rotación que sufrían debido a los continuos cambios, a otros sectores mejor pagados, de muchos de sus trabajadores.

3.2.5.3. Tendencias y previsiones futuras del sector

Las tendencias futuras son hacia una disminución tanto del número de empleados como del número de empresas. En general todas las tahonas están teniendo una evolución parecida. Las pequeñas fábricas no pueden competir: el pan es un producto muy competitivo y la competencia se da desde dos perspectivas distintas: en precio (guerra de precios entre supermercados que lo utiliza como reclamo para vender otros productos) y en disponibilidad (se demanda disponibilidad 24 horas al día y se vende incluso en gasolineras). Las pequeñas fábricas que venden a panaderías tradicionales no están en situación de competir en ninguno de los dos parámetros. Por ello muchas están cerrando y se están transformando en puestos de pan distribuidoras que compran el pan pre cocido. La tendencia al alza del pan pre cocido ha cambiado el perfil ocupacional del sector. Se precisan menos panaderos y se han sustituido por personas menos cualificadas: los mismos dependientes que despachan el pan cuecen el pan en el horno.

En la Comunidad de Madrid las tahonas tradicionales tienden a desaparecer y un reducido número de empresas fabrican masa de pan congelado o pan pre cocido y lo distribuyen a los puestos de pan. Una de las razones de esta reconversión se encuentra en la dificultad para cubrir los puestos de panadero derivado del hecho de que es un trabajo nocturno y con salarios bajos.

3.2.6. Subsector de elaboración de bebidas.

3.2.6.1. Características principales de la actividad y empresas más representativas.

La elaboración de bebidas cuenta en la Comunidad de Madrid con grandes plantas, ya que la demanda de este tipo de productos es muy elevada. Un ejemplo es la planta de Casbega en Fuenlabrada o la planta de elaboración de cerveza en San Sebastián de los Reyes.

Pero son las empresas dedicadas a la fabricación de vinos las que destacan en el sector en la Comunidad de Madrid. Existe la denominación de origen “Vinos de Madrid”, y esta actividad es muy representativa en algunas zonas, especialmente zonas del sudeste y del sudoeste de la Comunidad.

La elaboración de vinos representa un 73% del total de unidades empresariales presentes en el subsector de bebidas. Las empresas de elaboración aguas minerales y bebidas no alcohólicas representan un 15% del total, mientras que la fabricación de cerveza únicamente contiene un 4% de las empresas.

Las de elaboración de cerveza en la región son de tamaño grande, y en cuanto a ocupación representan un 40 por ciento del total del sector. Análogamente, las industrias de producción de aguas minerales y bebidas no alcohólicas, representan un porcentaje de ocupación muy superior al porcentaje al número de empresas.

La elaboración de vinos ocupa a un 20% de los trabajadores. La tipología de una bodega en la región corresponde a la de una PYME que cuenta con un número reducido de trabajadores durante el año y ve aumentada considerablemente su plantilla durante el periodo de recolección.

3.2.6.2. Estructura ocupacional y perfil profesional de los empleados.

Para describir la estructura ocupacional del subsector se considera una empresa de elaboración de cerveza que, en lo que se refiere a la distribución ocupacional y perfil de los empleados, resulta también representativa de las empresas de elaboración de aguas minerales y bebidas no alcohólicas al tener ambos tipos de empresa un proceso productivo muy parecido.

E-12: Gran empresa dedicada a la elaboración y comercialización de cerveza.

E-12: Gran empresa de elaboración de cervezas.

- **Características de la empresa y mapa ocupacional:**

La empresa cuenta con unos 300 empleados en planta, a los que hay que sumar otros 300, situados en la oficina central de la marca. Tiene seis departamentos: almacén, logística, mantenimiento, envasado, calidad y cervecería. La distribución de los trescientos trabajadores en la planta es la siguiente:

Departamento de cervecería:

- Jefe de departamento: 1
- Supervisor: 1
- Jefes de turno: 3
- Administrativos: 2
- Operarios de procesos: 26

Departamento de envasado:

- Jefe de departamento: 1
- Supervisor: 2
- Jefes de turno: 10
- Administrativos: 2.
- Operarios de procesos: 70.

Departamento de logística y almacén:

- Jefe de departamento: 1.
- Jefes administrativos: 1.
- Administrativos: 3.
- Carretilleros: 25.

Departamento de mantenimiento:

- Jefe de ingeniería: 1

- Jefes de taller: 2. Uno mecánico y otro eléctrico.
- Jefes de turno: 2.
- Administrativos: 2.
- Operarios instrumentistas: 23. Aproximadamente la mitad eléctricos y la otra mitad mecánicos.

Departamento de calidad:

- Jefe de departamento: 1.
- Jefe de laboratorio: 1.
- Técnico ISO: 1
- Analistas: 11

- **Perfil profesional de las ocupaciones:**

Los jefes son normalmente diplomados. El jefe del departamento de mantenimiento es ingeniero. Los supervisores de los diferentes procesos son igualmente titulados, normalmente superiores. En el departamento de logística, se tiene también un jefe administrativo titulado.

Alrededor de un 65% de los empleados en la fábrica son personas sin titulación de grado superior. Las personas que actúan como jefes de turno son no titulados, normalmente operarios con un perfil avanzado (conocimiento y experiencia superiores a los demás). A las personas que trabajan como administrativos se les exige una formación profesional al menos de grado medio.

En lo relacionado con los operarios, tradicionalmente no se les exigía formación específica. La situación ha cambiado, debido en gran medida al aumento de la oferta de trabajadores, y actualmente se requiere formación profesional para trabajar como operario. A los que trabajan en la línea de envasado se les pide haber cursado algún módulo formativo en mecánica o eléctrica. Los operarios de procesos gestionan los procesos a través de software, hacen tomas de muestra y realizan análisis de las muestras por lo que se les pide haber cursado algún módulo formativo en químicas, ciencias ambientales o analistas.

En cuanto a los carretilleros es imprescindible el carnet de carretillero, según los requerimientos de la Ley vigente en materia de prevención de riesgos laborales. Además del carnet se realiza una prueba previa con una carretilla elevadora.

Las personas contratadas son normalmente residentes en el municipio más próximo, y a ser posible, personas con referencias. Para contratar a un nuevo trabajador se recurre a una base de *currículums* que tiene el área de recursos humanos. En el área administrativa se tienen programas de “training” para recién titulados.

Es una empresa que en sus picos de trabajo demanda puestos de trabajo de campaña. Se contrata a trabajadores temporales por un periodo que depende del consumo de cerveza y que oscila entre 2 y 11 meses. En general, no existen problemas para contratar este tipo de trabajadores y se cuenta con ellos todos los años por lo que pueden considerarse “fijos discontinuos”.

Cuando se requiere personal temporal para un periodo corto 2 ó 3 meses y además se requiere que tengan estudios de formación profesional cuesta trabajo encontrarlos. Habitualmente se realizan convenio con centros de formación y estos puestos se cubren con estudiantes de módulos formativos a los que se les hace un contrato de trabajo en prácticas.

Actualmente, el 80-90% de la formación que reciben los empleados es interna. Se aplica una tecnología/metodología de mejora continua, basada en la experiencia japonesa en productividad industrial llamada TPM, que insiste mucho en la mejora de las competencias de los trabajadores. En este marco se han realizado multitud de cursos. Para los trabajadores de oficina se han impartido metodologías de mejora continua en el puesto de trabajo. Para los operarios, se han realizado, entre otros, cursos de tecnologías hidráulicas y mecánicas.

Además se subcontratan variedad de cursos como los cursos de Riesgos Laborales y de manipulación de alimentos. Al personal de cervecería, en concreto para los operadores, se les ofrece cursos técnicos a través de la escuela de técnicos de cerveza y malta. También pueden recibir cursos de otras temáticas como pueda ser de mantenimiento y mecánica.

Para el personal del departamento de calidad, se ha ofrecido un programa grado superior en química, microbiología y cromatografía. Existe también un máster de cervecería al que suelen mandar a personal ya más cualificado, de supervisores para arriba.

3.2.6.3. Tendencias y previsiones futuras del sector.

El sector de elaboración de bebidas en la Comunidad de Madrid se mantiene en niveles constantes de número de empresas en el periodo 2003 – 2007. Según alguna de las personas entrevistadas, la innovación, en lo que se refiere a la creación de nuevos productos, existirá, pero sin que produzca un gran impacto en la formación o cualificación del trabajador de fábrica. No afectará directamente a la formación requerida para cubrir los puestos de trabajo.

Un mayor impacto sí que se está dando y se seguirá dando por las inversiones que se están produciendo en nuevas tecnologías. Hace tres o cuatro años existían muchos empleos auxiliares que debido a estas inversiones están desapareciendo (el personal desplazado es reubicado). Por lo tanto, lo que hay hoy en día son operarios a los que se les está pidiendo formación profesional de grado medio o superior (este requisito antes no se pedía). Formación, sobre todo, en la rama mecánica o en hidráulica. El futuro será seguir invirtiendo en nuevas tecnologías.

Las competencias complementarias, es decir, las que no tienen carácter técnico, siguen creciendo en cuanto a importancia a la hora de mantener un puesto de trabajo. Las fábricas en las que los trabajadores han desarrollado mejor las competencias de responsabilidad y polivalencia son más eficientes.

Los mayores cambios los van a tener el personal de mantenimiento (mecánica y electrónica). Los proveedores de las nuevas máquinas marcarán el camino a seguir. La formación requerida continuará siendo en su mayoría módulos formativos de eléctrica o mecánica, pero adecuadas a las nuevas máquinas. Para poder llevar a cabo estas pequeñas transformaciones de manera paralela, es necesario cierto grado de coordinación entre el mundo empresarial y los principales agentes involucrados en los cursos formativos.

La política de futuro en cuanto a las explotaciones de vino es la de aumentar la producción. Se está modificando la política comercial, y se trata de abaratar el vino lo que se pueda. Con ello se pretende llegar a un objetivo final: el aumento de la cultura del vino. Contar siempre con un vino decente en los bares es muy importante para el sector.

La maquinaria vinícola no ha sufrido grandes variaciones ni las va a sufrir, es un sector muy tradicional y, aunque se realicen avances, suelen ser más en el proceso químico del producto, no en la maquinaria utilizada.

Las tendencias en el sector de las bebidas están completamente influenciadas por los gustos del consumidor. Actualmente se demandan, por ejemplo, vinos más frescos y con menor graduación que antes. En cuanto a los refrescos y aguas minerales, también sufren variaciones en los gustos, con nuevos sabores, menor cantidad de azúcares, etc. De lo que se trata es de fomentar el cariño o el hábito al producto. Por ello, se está invirtiendo en nuevas estrategias comerciales.

3.2.7. Otros productos alimenticios.

3.2.7.1. Características principales de la actividad y empresas más representativas.

La fabricación de otros productos alimenticios engloba las siguientes categorías.

Tabla 13. Ramas de actividad y distribución de la categoría “Fabricación de otros productos alimenticios”

	Empresas	Ocupados
Industria del cacao, chocolate y confitería.	33	908
Industria del azúcar.	5	145
Fabricación de pastas alimenticias	5	12
Elaboración de café, té e infusiones.	23	297
Elaboración de especias, salsas y condimentos.	12	147
Elaboración de preparados para la alimentación infantil y preparados dietéticos.	13	735

Fuente: Elaboración propia. Datos del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid.

El sector de fabricación de otros productos alimenticios es heterogéneo, y no es el de mayor importancia de la región. Ocupa un total de 2.244 trabajadores, según los datos de 2007 del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid.

Está compuesto por las categorías listadas en la tabla 3.2.7.1. Como se puede observar, la actividad más importante es la derivada de la industria del cacao, chocolate y confitería, que apenas llega a los mil ocupados.

3.2.7.2. Estructura ocupacional y perfil profesional de los empleados.

Para describir la estructura ocupacional del subsector se toma como ejemplo una empresa representativa:

E-13: Empresa mediana de elaboración de salsas

E-14: Empresa grande comercializadora de huevos

E-15: Pequeña empresa de elaboración de café

E-13: Empresa mediana de elaboración de salsas

o Características de la empresa y mapa ocupacional

La empresa se dedica a la fabricación de salsas en un noventa y nueve por ciento, aunque también hacen platos preparados en menor medida para clientes especiales.

La empresa cuenta con 55 empleados. Este número no fluctúa, ya que no se suelen producir contrataciones estacionales, sino que se mantienen durante bastante tiempo.

La estructura departamental de la empresa cuenta con los siguientes departamentos: administración, compras, recursos humanos, calidad, I+D, comercial y producción. Este último departamento cuenta con secciones de fábrica y mantenimiento.

En cuanto al mapa ocupacional de la empresa, se pueden diferenciar los siguientes perfiles ocupacionales y características de cada uno de ellos:

- Directivos, gerentes y jefes de departamento: Seis.
- Técnicos: Cinco.
- Encargados: Cuatro.
- Operarios: Treinta.
- Operarios de mantenimiento: Dos.
- Limpieza: Tres.

Ocupaciones transversales:

- Administrativos: Tres.

- Repartidores: Hay una empresa subcontratada.
- Limpieza de oficinas: Una empresa subcontratada.
- **Perfil profesional de las ocupaciones**

Los directivos, gerentes y jefes de departamento requieren de titulación universitaria y experiencia demostrable en el sector de al menos 5 años para ser contratados. Los técnicos no requieren titulación universitaria, suelen tener título de formación profesional de grado superior. Existe un encargado de cada línea de producción, además de un encargado de mantenimiento. Estos encargados presentan un perfil ocupacional de operarios con mucha experiencia en la empresa.

De los operarios, hay cuatro cocineros, ocho operadores de maquinaria – envasadores y dieciocho mozos de almacén, peones y manipuladores. Para estos perfiles no hay requisitos obligatorios de formación salvo para los cocineros, a los que se suele pedir algún tipo de formación profesional en cocina. Aunque hay algunos que no lo tienen, se puede suplir si demuestran que tienen experiencia.

A los dos operarios encargados del mantenimiento se les exige formación profesional mecánica. El personal de limpieza es contratado para actuar en el departamento de producción.

En cuanto al personal administrativo, se les requiere formación profesional.

La empresa ha subcontratado dos empresas para temas de personal. Por una parte, una empresa que se encarga del reparto y del suministro a los clientes y que proporciona los repartidores. Igualmente, la empresa subcontrata el servicio de limpieza en oficinas, mientras que el personal de limpieza en fábrica está en plantilla.

Aproximadamente el 65 % de los empleados no tienen formación superior. Únicamente los jefes de departamento y gestores tienen título universitario.

Por otra parte, es una empresa donde hay mucho peso en I+D por lo que se exige titulación para trabajar en este departamento.

Para administración se pide FP. Existen dificultades en encontrar operarios con experiencia específica en el sector agroalimentario.

En relación a los operarios de mantenimiento, también se les exige formación profesional, aunque resulta bastante complejo encontrar buenos profesionales cualificados en esta ocupación.

Lo más corriente es que los trabajadores sean de la zona, en la que no hay otras empresas del sector y de ahí esa dificultad para encontrar personal cualificado.

Hubo épocas en las que si existía rotación. Hoy por hoy, toda la plantilla tiene como mínimo un año en la empresa y aproximadamente el setenta por ciento más de tres.

En relación a otros perfiles ocupacionales paralelos generados por la actividad de la empresa, cabe destacar los de repartidores (empresa externa subcontratada), proveedores de materias primas y personal técnico que modifique las líneas de producción, como un soldador y ocasionalmente algún albañil.

E-14: Empresa grande distribuidora de huevos

- **Características de la empresa y mapa ocupacional:**

Se trata de una empresa de transformación y distribución. La materia prima llega directamente de las granjas y el proceso productivo es clasificación, envasado y distribución. Tiene del orden de 200 empleados.

Se estructura en tres departamentos: producción (clasificación y envasado), expedición y administración. Tiene además un laboratorio. El departamento comercial se ha reducido mucho y ya sólo existe un comercial adjunto al director comercial, porque se hacen muchas marcas blancas y ya se tiene conquistada una cuota de mercado donde se distribuye toda la producción: se hacen contratos anuales y no hay que preocuparse por vender.

El mapa ocupacional es el siguiente

Personal de oficina:

- 6 directivos: un director general, tres directores de departamento, un director comercial y un director de calidad
- 6 jefes intermedios: dos jefes de producción, un jefe de expediciones, un jefe de ovoproductos y un jefe de mantenimiento
- 3 informáticos

- 4 administrativos
- 1 comercial

Personal de producción:

- 5 mecánicos
- 30 encargados: uno por cada cuatro peones
- 120 peones y peones especialistas: la distinta categoría la da la antigüedad ya que los puestos apenas están diferenciados.
- 1 vigilante nocturno

Además del vigilante nocturno que está en plantilla hay una empresa de seguridad contratada para los fines de semana.

También hay ocho repartidores autónomos y cinco delegaciones con una pequeña estructura de reparto.

Los peones se rotan en el trabajo y hacen la limpieza de las máquinas. La limpieza de las oficinas está subcontratada.

La clasificadora genera además otros empleos de forma indirecta. Está rodeada de granjas satélites, socios de la distribuidora y cada una de ellas tiene su propia estructura. Una granja avícola estándar tiene un encargado, cinco operarios y un administrativo. Esta estructura de granjas también requiere de una fábrica de piensos que pertenece a la misma empresa, Es una fábrica moderna que sólo ocupa a ocho personas: un jefe, un administrativo, un responsable o encargado y cinco trabajadores especialistas que se ocupan de la formulación del pienso y gestionan la carga y el reparto. No hay peones porque no hay trabajos de carga y descarga al estar todo automatizado.

- **Perfil ocupacional de los empleados**

En general no existe dificultad para cubrir los puestos de trabajo y la mayoría de los empleados son de la zona. La propia empresa forma a los empleados ya que cada vez se requiere gente más especializada.

La innovación de productos genera nuevos perfiles. Por ejemplo los huevos marcados con un código que indica la trazabilidad requieren operarios capacitados para programar adecuadamente la máquina marcadora en la línea de envasado. Es una tarea que suelen hacer los encargados.

Asimismo la innovación en los procesos requiere nuevos perfiles: carretillas cada vez más sofisticadas, nuevas técnicas de etiquetado de los estuches, etc.

E-15: Pequeña empresa de elaboración de café.

o Características de la empresa y mapa ocupacional:

La empresa de referencia importa café en verde, fundamentalmente de Colombia, lo procesa y los distribuye nacional e internacionalmente. Además, produce otros productos para hostelería como azúcar y chocolate. Tiene 31 empleados repartidos en tres grandes áreas: comercial, producción y administración. La distribución ocupacional es la siguiente:

- o Tres directivos, uno por cada área.
- o Seis responsables de subárea (dos de ellos son técnicos)
- o Un técnico de mantenimiento
- o Cinco encargados, además del técnico de mantenimiento que también es encargado.
- o Dos operadores
- o Cinco repartidores
- o Dos mozos de almacén
- o Tres mecánicos para el mantenimiento de máquinas
- o Una persona para la limpieza
- o Tres comerciales.

Todos los trabajadores están en plantilla.

Otros empleos indirectos relacionados con la actividad de la empresa son: repartidores, mantenimiento muy particular de máquinas que requiere una formación superior a la que tienen los técnicos de plantilla.

La consultoría en riesgos laborales la ofrece la asociación de empresarios a la que pertenece pero los servicios de consultoría de calidad (ISO 9001 e ISO 14001) se subcontratan.

o Perfil profesional de las ocupaciones

Sólo los directivos tienen estudios superiores. En general no existe ninguna dificultad para cubrir los puestos de trabajo. Hace unos años cuando se ofertaba un

puesto de trabajo se ponían anuncios para cubrirlos pero ahora no se hace porque se reciben currículum vitae en avalancha por internet, por correo postal y personalmente.

El reemplazo es muy bajo porque el trabajo es muy específico y se requiere gente con experiencia. La empresa proporciona formación a sus empleados que normalmente es muy específica.

3.2.7.3. Tendencias y previsiones futuras del sector.

La tendencia es a crecer y diversificar los productos. El sector es bastante dinámico a pesar de la crisis. En cuanto a los hábitos del consumidor la tendencia es hacia la fabricación de alimentos procesados, por lo que la tendencia generalizada de este subsector es a moldear los productos a los gustos del consumidor. En lo relacionado con la elaboración de salsas, por ejemplo, cada vez se demandan productos con un mayor número de ingredientes y más elaborados.

Las nuevas tendencias obligarán a crear perfiles técnicos para supervisar todos los procesos que exige un producto cada vez más elaborado: (control de tiempos, envasados, etc.). Los puestos de trabajo cada vez requieren más responsabilidad y menos trabajo físico por lo que se buscan perfiles técnicos con formación profesional de grado superior. Estos nuevos perfiles ocupacionales no van a ser muy específicos: la gente será multifunción porque se requieren habilidades más globales. De cara al futuro habrá menos empleo por lo que habrá que explotar más las competencias personales dentro de la propia empresa. Se requiere que cada persona exporte sus competencias personales a otras áreas dentro de la empresa.

3.3. Distribución minorista y comercio al por menor

En el sector de comercio al por menor o venta al consumidor cabe hacer una distinción entre la distribución detallista y la distribución en grandes superficies.

Dentro de la distribución detallista se considera el subsector de frutas y hortalizas, al subsector de pescado y al subsector de productos cárnicos. En el apartado anterior ya se ha hecho referencia al subsector de la panadería y pastelería, ya que el comercio al por menor está muy vinculado a la fabricación y frecuentemente las mismas empresas que fabrican tienen puestos donde se vende directamente a los

consumidores, por lo que no se trata en este apartado. Tampoco se hace referencia a la distribución detallista de bebidas y de otros productos alimenticios por ser minoritarias y poco representativas en el conjunto de los comerciantes detallistas ya que estos productos se venden mayoritariamente en grandes superficies.

La distribución en grandes superficies incluye todo tipo de productos alimenticios y ocupa un porcentaje importante del volumen de ventas de alimentos al por menor por lo que merece un apartado específico.

3.3.1. Distribución detallista

3.3.1.1. Distribución detallista de frutas y hortalizas

- **Características generales y tipología de las empresas**

El sector de distribución detallista de frutas y hortalizas está conformado por empresarios autónomos con cero, uno o dos trabajadores. Son empresas familiares – fruterías, en ocasiones con un asalariado y excepcionalmente con dos. Algunas de estas empresas familiares tienen varias tiendas cada una de ellas con un encargado (frecuentemente son padre, madre e hijo). Cada uno de ellos trabaja de 13 a 15 horas al día.

Entre los frutereros el relevo generacional es reducido porque la vida del detallista es muy dura. El hijo del fruterero no quiere ser fruterero y el padre tampoco quiere que lo sea. Por ello, actualmente hay muchos inmigrantes que están recogiendo el testigo de las fruterías de barrio y las están adaptando a su cultura. La mayoría de los frutereros tradicionales están asociados. La asociación de empresarios detallistas de frutas y hortalizas tiene unos 1.000 socios que representan en torno al 80 por ciento del sector por lo que tienen representatividad del conjunto del sector.

Los frutereros inmigrantes ocupan una parte importante del mercado de la fruta. Muchos son temporales, al contrario que los frutereros tradicionales que tienen una continuidad en el tiempo y en espacio. Este fenómeno se da más en el sector de frutas y hortalizas porque la formación que se requiere para vender fruta es menos específica que la que requiere un carnicero o un pescadero.

- **Mapa ocupacional y perfil profesional de los empleados**

El frutero empresario se encarga de todas las tareas cotidianas que se requieren día a día en la frutería. Para las tareas burocráticas y administrativas cuenta con la asociación que proporciona un servicio integral: apertura de la empresa, asesoría laboral, fiscal y contable, gestión de impuestos y pagos, etc.

El ayudante es un empleado que suele ser temporal y trabaja como dependiente o ayudante de dependiente realizando una función polivalente. Cuando un frutero quiere contratar un ayudante normalmente utiliza los contactos personales y si no obtiene resultados recurre a la bolsa de trabajo de la asociación y a la publicación de anuncios. Hasta ahora había dificultad para encontrar un ayudante porque el perfil que se busca no es fácil. Se requiere integración inmediata a la empresa y conocimiento sobre el mercado de la fruta. Al menos habrá de saber colocar la fruta, atender al público, y manejar la báscula. Por ello las personas que vienen de otros sectores no encuentran trabajo en una frutería. Para entrar en la bolsa de trabajo de la asociación el primer filtro es la hoja de vida laboral y si no tienen ningún conocimiento del sector no entran en la bolsa de trabajo. La necesidad de incorporación inmediata es, frecuentemente, la mayor dificultad para encontrar un ayudante con los conocimientos requeridos.

- **Tendencias y previsiones futuras del sector**

El sector detallista de frutas y hortalizas está en crisis. La crisis viene derivada en gran parte de la competencia de grandes superficies que son más competitivas en precio y en horario aunque no en calidad. Pero el consumidor actual valora mucho la posibilidad de hacer la compra después de su horario de trabajo ya que cada vez menos se va al mercado por la mañana.

Ya se ha comentado que los fruteros tienen un intenso horario de trabajo: al realizar todas las tareas (ir de madrugada a comprar la mercancía al mercado mayorista, descargar, colocar y preparar el puesto antes de abrir la tienda por la mañana y atender toda la venta) están dedicados todo el tiempo a su puesto y no tienen posibilidad de vida social. Por ello, la tendencia es a pasar de empresas de uno o dos trabajadores a tres o cuatro para que haya un reparto de tareas y cada uno tenga su espacio. Según vaya cambiando la mentalidad, los fruteros se irán dando cuenta de que para tener tiempo hay que contratar lo cual requiere aumentar las

ventas o disminuir el beneficio. Para aumentar las ventas tienen que disminuir el número de empresas.

Si en una frutería hay tres o cuatro personas empleadas la compra de mercancía se podría realizar en horario de día, ya que un empleado puede encargarse de la compra y otro permanecer en el puesto encargándose de la venta. Esto también mejoraría la calidad de vida de los mayoristas que no tendrían que trabajar en horario nocturno. Según una encuesta de la asociación de empresarios mayoristas el 36 por ciento de los frutereros no quiere cambiar el horario porque está acostumbrado a la rutina de ir al mercado de madrugada o porque tiene necesidad de compatibilizar la compra en el mercado con el horario del puesto.

3.3.1.2. Distribución detallista de pescados

- **Características generales y tipología de las empresas**

Según los datos del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid del año 2007 existen en Madrid 1.046 empresas de comercio al por menor de pescados y mariscos, que tienen 1.245 puestos (pescaderías) y ocupan a 2.467 personas, lo que representa una media de dos empleados por puesto.

Más del 99 por ciento de las empresas son micro pymes. En torno a un 80 por ciento de las empresas son unifamiliares y ocupan a uno ó dos trabajadores y vende mayoritariamente a hogares. El 20 por ciento restante ocupa a tres o cuatro trabajadores (más de cuatro es muy excepcional) y vende principalmente a hostelería.

Menos del uno por ciento tienen más de 10 empleados. Hay una gran empresa con 100 empleados en su plantilla, aunque sólo una parte trabajan en Madrid.

- **Mapa ocupacional y perfil profesional de los empleados**

El pescadero autónomo que tiene un puesto sin empleados se levanta a las 4 de la mañana para ir a comprar la mercancía en el merca. Llega al puesto a las ocho y prepara la mercancía para abrir el puesto a las nueve. Tiene horario partido y tiene el puesto abierto hasta las ocho de la tarde por lo que tiene una jornada de trabajo de 16 horas diarias. Se ocupa de todas las gestiones de su negocio.

En el caso de puestos más grandes, de tres o cuatro empleados, normalmente existe un reparto de tareas. Uno se encarga de ir a comprar al merca y es además repartidor: reparte a clientes de hostelería. Otro es el pescadero que despacha en la tienda y corta. Otro es un mozo de almacén: normalmente está en la trastienda y asiste al pescadero y al repartidor. El empresario hace de todo y además es el administrativo.

Muchos pescaderos tienen un programa específico para llevar la contabilidad. También hay básculas modernas que vuelcan toda la información de las ventas directamente al programa informático que hace la contabilidad. Pero sólo algunos pescaderos la tienen y la saben utilizar.

La Asociación de Detallistas de Pescado ofrece servicios laborales y jurídicos: gestión de recursos, de multas, higiene laboral.

En general no resulta fácil cubrir los puestos de trabajo que se ofertan en las pescaderías. La principal dificultad está en el horario. Hay que madrugar mucho y quedarse en el puesto hasta las nueve de la noche. Se trabajan muchas horas al día y seis días a la semana.

En el tablón de anuncios de la Fundación Mercamadrid hay siempre ofertas de trabajo para pescaderos, pero a pesar de la crisis, no es fácil cubrir estos puesto de trabajo porque se exige experiencia demostrable.

- **Tendencias y previsiones futuras del sector**

El sector de detallistas de pescado se sigue manteniendo. Tomando como referencia las declaraciones de renta que se tramitan en la asociación ADEPESCA, se siguen haciendo prácticamente las mismas todos los años. Los detallistas siguen manteniendo el 52 por ciento de la cuota de pescado fresco y el 45 por ciento del pescado congelado que se vende al por menor en la Comunidad de Madrid y el resto se vende en grandes superficies. Mientras se siga ofreciendo profesionalidad, servicio y calidad del producto la pescadería tradicional se seguirá manteniendo.

Como ya se ha comentado cada vez es más difícil encontrar gente dispuesta a trabajar en una pescadería y la principal dificultad está en el horario. Para un pequeño empresario, dado su volumen de negocio, resulta muy difícil establecer dos turnos. Por ello, de cara al futuro, gran parte de los pescaderos se está planteando

adecuar el horario. Eliminar el horario partido y tener una jornada continuada de nueve de la mañana a cuatro de la tarde u otra. Cada pescadero puede adecuar el horario a las demandas de sus principales clientes.

3.3.1.3. Distribución minorista de productos cárnicos

- **Características generales y tipología de las empresas**

En la Comunidad de Madrid existen un total de 2.041 establecimientos clasificados bajo el código CNAE – 93 correspondiente a “Establecimientos especializados en el comercio al por menor de carnes y productos cárnicos”.

Estos establecimientos cuentan con una ocupación total de 7.703 trabajadores, lo que resulta a una media de tres trabajadores por establecimiento.

La tipología de los establecimientos más usual es la de una micro pyme. La mayoría de los establecimientos suministran los productos cárnicos directamente al consumidor final, aunque también existen proveedores de hostelería.

Las carnicerías han sido tradicionalmente los principales clientes de los distribuidores mayoristas. Generalmente, las carnicerías tienen un proveedor exclusivo. En muchos casos estos proveedores no están situados en Mercamadrid, los suministradores son en muchos casos los propios mataderos. Incluso hay ocasiones en las que el minorista especializado se provee directamente de un ganadero (Mercamadrid internacional, 2008_b).

- **Mapa ocupacional y perfil profesional de los empleados**

Normalmente, los detallistas del sector cárnico cuentan con más de un trabajador por establecimiento. Las tareas se reparten entre los trabajadores.

En el caso de estos establecimientos, los profesionales con conocimientos en despique y corte de los animales sacrificados son los que tienen una mayor valoración.

Entre los establecimientos, existen alguno en el que compran el animal sacrificado entero, para posteriormente realizar su despique en el propio local y otros establecimientos en los cuales se compran las piezas de carne y únicamente se cortan a gusto del consumidor.

En ambos casos, el perfil ocupacional responde a una persona con aptitudes para el despiece y corte de carne. Además, las competencias en lo relacionado con la atención al público tienen también una gran importancia para los trabajadores en este tipo de comercio.

Existen algunos aspectos del negocio que también son valorados por los empresarios a la hora de contratar nuevos trabajadores, como son la valoración de las piezas o el conocimiento en la elaboración de salazones y adobos.

- **Tendencias y previsiones futuras del sector**

Si realizamos una revisión analítica de los datos referentes al número de comercios minoristas dedicados al sector cárnico, podemos observar un descenso acusado en el número de establecimientos de la región en los últimos tiempos. Mientras que en el año 2002 la región contaba con 4.428 establecimientos, en el año 2007 el número era de 2.041, lo que supone un descenso superior al 45 por ciento en los últimos cinco años.

El sector cuenta con una acusada dualidad entre grandes y pequeños distribuidores, los formatos básicos a través de los cuales la mayoría de los productos cárnicos llegan al consumidor final son la carnicería (detallista) y los grandes hipermercados. La tendencia en relación a las carnicerías es descendiente, se continúan cerrando establecimientos, mientras que los grandes hipermercados cada vez absorben un mayor porcentaje de la distribución minorista de productos cárnicos.

3.3.2. Grandes superficies: polivalencia

3.3.2.1. Características principales de la actividad y empresas más representativas.

En la comunidad de Madrid la distribución minorista organizada, según datos de Alimarket, esta compuesta por más de 1.554 establecimientos, encontrándose entre los más vinculados al territorio: Ahorramás, Hiber y Supermercados de Madrid.

En este subsector del comercio al por menor se encuentran, según la clasificación del INE, los siguientes tipos de establecimientos: Hipermercados (más de 2.500

m²), Supermercados (entre 400 y 2.499 m²), Superservicios (entre 120 y 399 m²), Autoservicios (entre 40 y 119m²), Otros establecimientos no especializados.

3.3.2.2. Estructura ocupacional y perfil profesional de los empleados

La estructura organizacional y ocupacional de una empresa de distribución minorista organizada suele ser la siguiente:

- Servicios centrales: Centro Administrativo de la empresa desde donde se realizan todas las gestiones para el funcionamiento de los diferentes establecimientos (compras, recursos humanos, contabilidad, facturación, control de calidad, etc.)
- Establecimientos: La tipología de establecimientos es variada, tanto por su tamaño como por la estrategia de venta de la compañía, con libre servicio o con despacho asistido.

En un establecimiento pequeño, por ejemplo no comprendido entre los 200 y 300 m², normalmente casi todo es libre servicio siendo cada vez más difícil encontrar secciones de despacho asistido. Suelen tener una media de 10 trabajadores distribuidos de la siguiente manera:

- Responsable de tienda: realiza tareas de supervisión y dirección de funciones (realizar pedidos a la central, cierre de cajas, etc.)
- Trabajadores polivalentes: realizan tareas varias como recibir pedidos, almacenaje, reposición, limpieza básica, caja y atención al cliente.

Se está apostando cada vez más por la multifuncionalidad. Siendo una tarea básica e importantísima la de evitar que haya roturas de stock, hecho que suele producir un efecto negativo en el cliente (si no ve el producto se va a otro lado).

En un supermercado o hipermercado, establecimiento mayor de 1000 m², podemos encontrarnos los siguientes perfiles:

- Responsable de tienda: realiza tareas de dirección del establecimiento y es quien da las autorizaciones para las operaciones. A veces existe un

administrativo que le ayuda con la gestión de la tesorería, y un segundo encargado para suplirle en su ausencia (este tipo de establecimiento suele estar abierto durante más horas de las que suponen un jornada laboral normal).

- Responsable de sección (carnicería, charcutería, pescadería, frutería y caja).
- Trabajadores de cada una de las secciones: a estos especialistas se les pide formación específica (aunque esto varía en función de la empresa ya que hay muchas que proporcionan este tipo de formación) y experiencia (han de acreditar su categoría profesional). Son perfiles en los que ha existido mucha rotación, a un puesto como el de carnicero se le tenía que ofrecer un muy buen salario para evitar que se fuera a la competencia, situación que ha sido muy común. También es frecuente que una vez formados los trabajadores inicien su propio negocio. Hoy en día, con la crisis que nos afecta, la rotación ha disminuido muchísimo.
- Cajeros y reponedores: A los cajeros y reponedores no suelen exigirles casi ninguna formación, salvo la básica. Son puestos de primer empleo, en los que el reclutamiento se hace mucho vía SPEE (Servicio Público de Empleo Estatal), y para los que siempre ha existido más dificultad para cubrir porque este sector siempre ha estado peor considerado que la hostelería o la construcción, por ejemplo, y no es que estén peor pagados, pero existe una percepción social negativa que no hay en otros países.
- Personal de mantenimiento: el servicio de mantenimiento suele estar centralizado y acuden a los establecimientos cuando se requieren para tareas de mantenimiento y revisión y en caso de averías en los equipos.
- Personal de limpieza: normalmente es subcontratado.
- Repartidores: pueden ser de la propia empresa o subcontratados.
- Vigilancia: normalmente subcontratado.
- Personal de almacén-logística: se le exige una formación mínima. Suelen ser puestos “duros” por los horarios y porque se trabaja en cámaras frigoríficas. Entre el personal de los almacenes nos encontramos sobre todo con peones y carretilleros. El transporte desde los centros logísticos hasta las tiendas suele estar subcontratado.

Las empresas de distribución minorista organizada invierten muchos recursos en formar a sus trabajadores. Todas ellas ofrecen planes de formación a sus empleados

que suelen financiar a través del crédito formativo (descuentos directos en los seguros sociales de las empresas, a través de los cuales se recupera parte o la totalidad de los costes generados por la realización de cursos formativos) y recursos propios.

A continuación se expone un ejemplo concreto de una empresa representativa de la distribución minorista organizada:

E-16: Cadena de supermercados

- **Características de la empresa y mapa ocupacional**

La cadena de supermercados de referencia ofrece sus servicios a varias localidades de la Comunidad de Madrid con un total de 16 establecimientos. Cuenta con una cifra de empleados que oscila entre los 550 y los 600 que se reparten entre los Servicios Centrales y los establecimientos de venta.

Sólo se analizará la estructura ocupacional de los últimos por ser donde se aglutinan el mayor número de perfiles relevantes para el estudio.

Distribución ocupacional de los cincuenta empleados con los que cuenta el establecimiento:

- Personal del establecimiento.
 - Responsable (encargado): 1
 - Jefes de sección: 9
 - Oficiales: 14
 - Dependientes: 6.
 - Reponedores: 4.
 - Cajeras: 8.
 - Operarios de limpieza: 1.
 - Repartidores: 2

- **Perfil profesional de las ocupaciones:**

- Encargado de tienda - gerente: Se le pide una experiencia mínima entre 10 y 12 años en el sector. “La empresa necesita personas curtidas en el sector”. No suele ser personal con una formación superior.

- Jefes de sección: (Sala, Frutas, Charcutería, Panadería, Carnicería, Pollería, Pescadería, Almacén y línea de cajas). Se les pide como requisito una experiencia entre 5 y 10 años en el sector. Son oficiales aventajados que por edad y por competencias son designados en ese cargo. Es personal con una formación media baja, muchos de los cuáles comenzaron como aprendices. La empresa se nutre mucho de la promoción interna. Cuando se abre un nuevo establecimiento se tienen dificultades para encontrar oficiales cualificados para cada una de las secciones y también es complicado el proceso de elección del jefe de sección. El procedimiento general es tener a prueba a los oficiales cualificados en diferentes establecimientos durante un periodo corto para elegir a los jefes de sección. Normalmente se presta atención a las competencias de comportamiento (aparte de cortar filetes es muy importante que sean buenos vendedores). Frecuentemente las personas que acceden al puesto de jefe de sección de cajas son trabajadores de confianza que llevan muchos años en la empresa y que están muy comprometida con la compañía.
- Oficiales (de 1 a 3 por sección): Tienen un perfil bastante parecido a los jefes de sección. Se les pide tener una experiencia entre cinco y diez años. Existe dificultad para encontrarlos. Hay muchas secciones donde los profesionales son mayores y no ha existido rotación por falta de trabajadores formados (es el caso de los pescaderos). Actualmente las dificultades de contratación son relativamente menores. El trabajador medio que busca empleo como pescadero o carnicero suele ser una persona que ha entrado en ciclos de rotación rápidos, que ha cambiado frecuentemente de empresa y que tienen hábitos adquiridos que el empleador juzga negativos. Encontrar un buen profesional con la formación adecuada es difícil: sería por ejemplo el caso de un pescadero o carnicero tradicional que se ha visto en la obligación de cerrar su puesto en alguna galería y busca empleo en su oficio.
- Dependientes: Son aprendices avanzados que empiezan a saber cómo funciona el negocio y con una experiencia mínima entre seis meses y un año.
- Reponedores: Frecuentemente son personas sin formación específica. Suelen ser personas muy jóvenes.
- Cajeros: Hacen funciones de caja y de reposición.
- Operarios de limpieza: Es personal propio de la empresa.

- Vigilantes: Subcontratados
- Repartidores: Contratados en plantilla.
- Operarios de mantenimiento: Es un servicio que está centralizado. Es personal con formación especializada en electricidad, máquinas de frío, etc.
- Operarios de almacén: Suele haber un responsable que hace la recepción de las mercancías. En el caso que no exista esta figura, es el jefe de sala o incluso el responsable de tienda quienes realizan esta tarea.

A los trabajadores se les pide movilidad geográfica dentro de la Comunidad de Madrid. Aunque al final siempre se intenta ubicarlos cerca de su residencia.

La empresa ofrece formación continua a los empleados. Desde la más técnica y específica para cada sección, hasta formación puntual que se imparte por la detección de necesidades en algún puesto por la detección de necesidades de actualización o perfeccionamiento (por ejemplo a los cajeros se les dio un curso para reforzar sus competencias personales de atención al público).

En pocas ocasiones se contratan los servicios de las diferentes academias de formación que existen, y cuando se hace es a través del sistema del crédito formativo. En la mayoría de los casos la formación es interna: la propia empresa diseña los cursos ya que la oferta exterior es limitada y no se adapta a las necesidades de la empresa.

3.3.2.3. Tendencias y previsiones futuras del sector

La trayectoria del sector de la distribución minorista ha sufrido, como el resto de sectores, los efectos de la crisis financiera. Efectos que se han traducido en una disminución de las ventas derivada de la reducción del consumo y del cambio en los hábitos de los consumidores, que no sólo han cambiado su frecuencia de compra, sino también la composición de la cesta de la compra (por ejemplo, los productos *premium*, que son los que dejan más margen, han reducido su cuota de mercado a favor de otros productos de menor calidad y más baratos: se ha pasado de consumir jamón york a consumir pavo; las leches con alto valor añadido, de soja, calcio, etc., dejan de consumirse) y el establecimiento donde la realizan.

Por lo tanto, nos encontramos en un escenario donde la competencia ha aumentado enormemente y donde las estrategias comerciales de las principales cadenas de distribución son cada vez más agresivas, orientándolas, sobretodo, a potenciar las promociones y la fidelización de sus clientes.

Las menores ventas obligan a desarrollar fórmulas de comercialización de productos que se adapten mejor a las circunstancias actuales, como es el caso de las marcas de los distribuidores, o marcas blancas, que también pueden darse en otros tipos de productos como la droguería o la perfumería. Las marcas blancas son uno de los recursos de las cadenas de distribución ante la crisis y por ello, están siendo potenciadas o creadas por algunas compañías que no disponían de ellas.

Está demostrado que los distribuidores que cuentan con altos niveles de fidelización son los que tienen mayores márgenes de beneficios y un crecimiento más rápido. Muchos supermercados usan la venta asistida como reclamo para captar y fidelizar más clientes. Otras empresas, por ejemplo, han cambiado, como una estrategia tanto medioambiental como económica, el libre servicio envasado por libre servicio a granel.

La introducción de las nuevas tecnologías en este subsector es creciente, aunque no puede depender totalmente de la tecnología ya que casi siempre es vital la presencia física de cara a la atención del consumidor. Hay innovación en tecnologías invisibles para el control de la cadena logística, y para el envasado y el etiquetado. Como las cadenas de supermercado se gestionan centralizadamente, la incorporación de nuevas tecnologías, si generaran nuevas ocupaciones, sería en las centrales operativas.

4. Necesidades de formación detectadas

4.1. Producción.

4.1.1. Necesidades formativas detectadas.

Se han identificado una serie de acciones formativas, en función de los comentarios que se han recogido durante el proceso participativo abierto. Estas acciones han sido relacionadas con las cualificaciones profesionales más semejantes del Instituto Nacional de las Cualificaciones (INCUAL). Los cursos enumerados a continuación responden a una selección de las acciones formativas juzgadas más beneficiosas para el sector.

Los cursos identificados dentro del sector productivo, tanto agrícola como ganadero, son:

Producción agrícola:

- **Comercialización, marketing y distribución de productos agrarios**, dirigida a los propietarios y gerentes de las explotaciones. A pesar de la alta calidad de los productos de la región como indica el hecho de que en la Comunidad existan cinco denominaciones de origen de productos agrícolas y ganaderos, uno de los aspectos menos trabajados en el campo de la producción agrícola es el de la comercialización de los productos.

Cualificación profesional: **COM085_2: “Actividades de venta”**, cuya competencia general es la de ejecutar las actividades de venta de productos y/o servicios a través de los diferentes canales de comercialización estableciendo relaciones con el cliente de la manera más satisfactoria, alcanzando los objetivos propuestos por la organización y estableciendo vínculos que propicien la fidelización del cliente. Para alcanzar este tipo de cualificación profesional tiene mucha importancia el manejo del inglés comercial profesional.

- **Técnicas de Manejo y gestión básicas de explotaciones agrarias.** Esta acción formativa podría albergar las acciones de gestión básica de una explotación agraria. Acciones como realizar un cuaderno de campo, características de las labores básicas, llevar la contabilidad de una explotación, etc.

Cualificación profesional: *AGA347_3 “Gestión de la producción agrícola”.*

Esta cualificación posee como competencia general la gestión de la producción de una empresa agrícola, programando y organizando los recursos materiales y humanos disponibles y los trabajos necesarios aplicando criterios de rentabilidad económica y cumpliendo con la normativa medioambiental, de control de calidad, seguridad alimentaria y de prevención de riesgos laborales.

- **Cursos relacionados con la agricultura ecológica.** La agricultura ecológica está en auge en algunas zonas de la región (algunos de los llamados neo rurales, se trasladan a zonas de campo con el objetivo de consumir y explotar este tipo de productos). Algunas acciones formativas relacionadas con el desempeño de la agricultura ecológica son:

- **Comercialización de productos ecológicos.** Actualmente, gran parte de esta comercialización no está abierta al mercado convencional sino que se realiza en establecimientos muy especializados o mediante grupos de consumo puntuales.

Cualificación profesional: *COM085_2: “Actividades de venta”*, descrita en el punto anterior.

- **Gestión básica de una explotación ecológica.** Nociones de control biológico de plagas, manejo de maquinaria específica, elaboración de compost ecológico, etc.

Cualificación profesional: *AGA225_2: “Agricultura ecológica”*. La competencia general de esta cualificación profesional se basa en realizar las operaciones de implantación, mantenimiento, producción y recolección de cultivos en una explotación agrícola ecológica, aplicando criterios de calidad, sostenibilidad y rentabilidad, cumpliendo con la legislación de agricultura ecológica, de control de calidad y de prevención de riesgos laborales vigentes.

- **Curso de guía de agroturismo.** La creación de rutas de agroturismo requeriría la formación de guías.

Cualificación profesional: *HOT095_3 “Venta de servicios y productos turísticos”* cuya competencia general es la de vender servicios y productos turísticos, desarrollando la gestión económica-administrativa que resulta inherente y gestionando el departamento o unidad correspondiente de la agencia de viajes o entidad equivalente.

Este curso podría incluir asimismo un módulo formativo relacionado con la cocina, ya que muchos de los clientes estarían interesados en consumir los productos ecológicos relacionados con las visitas. Para ello, se podrían impartir módulos destinados a implementar la cualificación profesional “Operaciones básicas de cocina”, utilizando productos ecológicos en la elaboración de los platos.

- **Nuevos sistemas de riego y nuevas técnicas productivas.** Este tipo de acciones formativas irían puntualmente dirigidas hacia sectores de producción intensiva. Un claro ejemplo existe en la zona de Las Vegas, que es el área de mayores valores de producción de cultivos hortícolas de la Comunidad. Se podrían aumentar los niveles productivos mediante cursos especializados para agricultores de la zona. En dichos cursos, se debería hacer mención especial a aspectos como los nuevos y más eficientes sistemas de riegos o técnicas de producción no utilizadas actualmente por ellos, pero utilizadas en otras zonas de la península

(Almería, Levante, Navarra...). Estos cursos deberían ser realizados en épocas de crecimiento del producto, y sería muy conveniente organizar visitas a otros puntos de la península para intercambiar experiencias y buenas prácticas.

Cualificación profesional: **AGA167_2: "Horticultura y floricultura"**, cuya competencia general es realizar las operaciones de instalación, mantenimiento, producción y recolección en una explotación hortícola o de flor cortada, controlando la sanidad vegetal, manejando la maquinaria, aplicando criterios de buenas prácticas agrícolas, rentabilidad económica y cumpliendo con la normativa medioambiental, de control de calidad, seguridad alimentaria y prevención de riesgos laborales vigentes.

Esta acción formativa debería realizarse siempre actualizando los contenidos y realizando comparativas y exposiciones de técnicas de manejo y control de explotaciones realizadas en regiones distintas.

- **Eco condicionalidad.** La eco condicionalidad es un instrumento de política pública que supedita la entrega de incentivos (pagos o subsidios) al cumplimiento cruzado de ciertos objetivos de tipo ambiental. Es un concepto con creciente importancia en la agricultura moderna, con el que hasta ahora los agricultores no suelen estar muy familiarizados. Se podría incluir algún módulo formativo en los cursos propuestos, ya que la tendencia es que para poder optar a subvenciones o pagos en las nuevas políticas agrarias es necesario el cumplimiento de algunos nuevos requisitos de carácter ambiental. Estaría destinado a la formación de los agricultores y gestores de las explotaciones de la región.

Cualificación profesional: **SEA030_3 "Control y protección del medio natural"**. La competencia general establecida por el INCUAL para esta cualificación es la de controlar y proteger el medio natural, vigilando el respeto a la normativa vigente, fundamentales para conseguir los estándares de eco condicionalidad exigidos.

Afecta a los sectores productivos agrarios y forestales, aunque en el caso puntual de la región convendría enfocarlo a la producción agraria.

Producción ganadera:

- **Cursos de manejo básico de explotaciones ganaderas.** El sector de la ganadería en la región no cuenta con muchas opciones formativas. Por ello, se contrata personal que aprende su oficio en el propio puesto de trabajo. Sería conveniente contar con alguna acción formativa previa, en relación con las operaciones básicas de explotaciones ganaderas. Procesos como el ordeño, la alimentación, elaboración de piensos e incluso operaciones básicas en electricidad y mecánica serían muy beneficiosos para los nuevos ocupados en este tipo de explotaciones.

Cualificación profesional: *AGA224_1: “Actividades auxiliares en ganadería”*. Esta cualificación requiere competencias en operaciones auxiliares en explotaciones ganaderas, siguiendo instrucciones de superiores o plan de trabajo, atendiendo a criterios de calidad, bienestar animal, prevención de riesgos laborales, protección del medio ambiente y seguridad alimentaria.

- **Cursos de pastoreo,** ya que se cuenta con muy pocos trabajadores cualificados como pastores y se puede esperar un índice de inserción aceptable.

Cualificación profesional: *AGA224_1: “Actividades auxiliares en ganadería”*. Descrita en el punto anterior.

4.2. Industria y distribución mayorista

4.2.1. Marco general de la contratación

La industria agroalimentaria no es un sector con alto índice de reemplazo. La mayor parte de los trabajadores son gente de plantilla que se va formando en la propia empresa. La organización de cursos es complicada porque aunque existe gran variedad no son siempre compatibles con las características de la producción. No es fácil la armonización de la vida de la empresa con las disponibilidades formativas.

En el caso de los cursos generales como el de Riesgos Laborales o el de Manipulador de Alimentos, al ser obligatorios las empresas facilitan a sus empleados la compatibilidad de horario para que puedan asistir a los cursos y al ser transversales (aplicables a todo el sector) no existen problemas para cubrir las plazas. Pero para la celebración de cursos más específicos resulta complicado poner de acuerdo a 5 ó 6 empresas para poder reunir un mínimo de 15 alumnos que haga viable el curso.

Otra dificultad importante para la realización de cursos formativos son los horarios. Especialmente en Mercamadrid donde el horario de trabajo es nocturno. Además hay veces que los trabajadores no están muy motivados para recibir formación.

No existe formación reglada destinada al sector agroalimentario. La formación la dan los empresarios y es formación vertical y específica para su empresa.

Actualmente la oferta de trabajadores supera la demanda de los empleadores por lo que los peones que no tienen ningún tipo de cualificación casi no tienen opción de trabajar en el sector. Se requiere experiencia y se valora algún curso formativo siendo necesario el de manipulador de alimentos.

Además de la labora de intermediación gestionada por el Servicio Regional de Empleo, existe una bolsa de trabajo especializada en el sector agroalimentario en Mercamadrid. Funciona como un servicio de intermediación laboral entre trabajadores y empleadores. Hace una primera selección entre los demandantes de empleo para lo cual requiere documentación sobre la vida laboral así como

documentos acreditativos de la formación recibida. Aquellos que no puedan justificar algún conocimiento del sector alimentario, bien por experiencia de trabajos previos o por cursos específicos recibidos no pasan la primera criba. A los inmigrantes se les pide además permiso de trabajo.

Entre los demandantes de empleo son frecuentes los que vienen del sector de la construcción. Estas personas no son en principio elegibles porque la experiencia demuestra que la movilidad del sector alimentario al sector de la construcción tiene grandes dificultades de inserción.

La mayoría de los demandantes de empleo son españoles, pero es importante el número de inmigrantes. En Mercamadrid, por ejemplo hay muchos inmigrantes, está muy arraigado en la contratación. Normalmente en el subsector de fruta y hortalizas se emplean latinos porque son conocedores de la fruta y ellos mismos son muy consumidores. Los inmigrantes procedentes de los países del este y los marroquíes encuentran más fácilmente trabajo en el sector del pescado. En carnicería apenas hay inmigrantes. Las personas que se quieren emplear en el sector cárnico son muy mayoritariamente nacionales ya que la preparación y manejo de los productos cárnicos (matadero, corte...) es específico de cada cultura y hay determinados colectivos (como por ejemplo los marroquíes) para los que resulta difícil trabajar en el sector cárnico.

4.2.2. Necesidades formativas detectadas

4.2.2.1. Formación dirigida a directivos

Los cursos para los trabajadores de base son muy importantes pero hasta ahora apenas ha habido preocupación por diseñar cursos dirigidos a los directivos. Las empresas alimentarias son en un alto porcentaje empresas familiares y se precisan cursos dirigidos a los directivos para que se puedan adaptar a los cambios que se avecinan: cursos de adaptación porque tienen que tomar decisiones importantes, mejoramiento de la capacidad gerencial, escuela de negocios, etc. La Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (FIAB) imparte este tipo de cursos y está haciendo una buena labor pero no es suficiente. Hay que tener más en cuenta al sector industrial y diseñar capacitaciones específicas para los subsectores.

Dirigidos a directivos se pueden promover los siguientes cursos:

- **Comercio internacional:** incluyendo asignaturas sobre leyes internacionales de comercio, aduanas, transporte internacional, nuevas tecnologías orientadas a la empresa, etc.

Cualificación profesional: **COM086_3: “Gestión administrativa y financiera del comercio internacional”**. La competencia general de la cualificación es la de realizar la gestión administrativa y financiera, así como la de los medios de cobro y pago en las operaciones de comercio internacional, de acuerdo con objetivos y procedimientos establecidos.

- **Idiomas:** cada vez es más necesario porque cada vez se importa y se exporta más. La modalidad más eficiente podría ser a través de un módulo formativo imprescindible para alcanzar la cualificación definida en el apartado anterior, con carácter transversal e incluido en diferentes cursos.

Unidad de Competencia: **UC1010_3: Comunicarse en inglés, con un nivel de usuario competente, en las relaciones y actividades de comercio internacional.**

- **Marketing:** Las tendencias del sector indican que se camina hacia dos tipos de empresas: grandes diversificadas y pequeñas especializadas. Para poder ser competitivo hay que crecer y el que no pueda crecer tendrá que especializarse a través de una innovación en el producto o en el servicio. En uno u otro caso hay que darse a conocer para lo cual es importante realizar correctamente las técnicas de marketing del producto.

Cualificación profesional: **COM316_3. “Marketing y compraventa internacional”**, cuya competencia general es la de obtener y tratar información para el sistema de información de mercados elaborando la información de base para la aplicación de las políticas de marketing-mix internacional, y asistir en los procesos de negociación vinculados al contrato de compraventa internacional utilizando, en caso necesario, la lengua inglesa y/u otra lengua extranjera.

4.2.2.2. Formación dirigida a comerciales, personal de oficina y puestos intermedios

La reestructuración a la que tiende el sector con menos y más grandes empresas redundará en la necesidad de nuevos responsables de sección y puestos intermedios con nuevos perfiles de mayor formación. Destinados a estos profesionales se pueden promover cursos de:

- **Técnicas de venta adaptadas a nuevas culturas.** Sería una formación muy valorable en un comercial porque cada vez se importa y se exporta más.

Cualificación profesional: **COM314_3: “Gestión comercial de ventas”.** La competencia general de la cualificación es la de organizar, realizar y controlar las operaciones comerciales en contacto directo con los clientes o a través de tecnologías de información y comunicación, utilizando, en caso necesario, la lengua inglesa, coordinando al equipo comercial y supervisando las acciones de promoción, difusión y venta de productos y servicios.

- **Manejo de programas informáticos:** muchas empresas están adoptando nuevos programas informáticos específicamente diseñados para los requerimientos administrativos y contables del negocio. La adopción de tales tecnologías requiere personal formado para su manejo.
- **Cursos a nivel interno:** dentro de cada empresa se requerirá que cada persona exporte sus competencias personales a otras áreas o departamentos de la empresa para adquirir una formación más globalizada y multifunción.
- **Cursos de Escribiente:** El puesto de escribiente es un puesto específico para Mercamadrid para el que existe demanda. Es un puesto tradicional cuya función de anotar de forma detallada las ventas y preparar los recibos. Aunque las tareas a realizar son sencillas puede ser interesante impartir un curso específico para inmigrantes dado que muchos de los trabajadores que buscan empleo en Mercamadrid son inmigrantes.

Entre la cualificaciones del INCUAL no se encuentra una cualificación que se adapte a esta demanda de formación, por lo que se propone una

cualificación de “*Administrativo escribiente*”, especialmente diseñado con materias necesarias para cubrir las necesidades demandadas por las empresas mayoristas Mercamadrid, con el fin de facilitar la incorporación de alumnos a empresas del Polígono

En colaboración con la Agencia de Empleo, en el año 2007 se realizó un curso con estas características dirigido al sector de frutas y hortalizas y en particular a mujeres desempleadas del municipio de Madrid.

4.2.2.3. Formación dirigida a los operarios de producción

En el sector agroalimentario se precisa formación adaptada a las necesidades del proceso productivo para cada tipo de industria. En la medida en que se produzca innovación de productos o de procesos se requerirán nuevos perfiles en los preparadores de producto o en los operarios de máquinas.

- Existe una demanda de que los Estudios Reglados de Formación Profesional que incluyan programas específicos destinados a algunos subsectores de la industria alimentaria:

Carniceros. El subsector cárnico demanda personas formadas con conocimientos de matadero, despiece, conservación (cámaras, salazones), técnicas de precocinado, de elaboración de embutidos, envasados, etc. Además debe tener conocimientos de informática y conocimientos del conjunto del sector.

Pescaderos. Análogamente el subsector de pescado demanda cursos de pescadero con asignaturas sobre conocimiento de género, técnicas de corte de pescado y clases teóricas sobre el sector en su conjunto y clases prácticas en empresas de Mercamadrid u otras.

También se demandan **especialistas encargados de almacén formados en logística** en sentido amplio con asignaturas sobre nuevas tecnologías para el control de stocks, etiquetado, vigilancia de almacén, embalado y apilado, etc.

Las cualificaciones profesionales siguientes están específicamente destinadas a estas profesiones.

Cualificación profesional: *INA109_2. “Pescadería y elaboración de productos de la pesca y acuicultura”*. El curso debe incluir materias sobre cómo realizar operaciones específicas de recepción, almacenamiento, expendedoría, preparación y elaboración de pescados, mariscos y productos derivados de la pesca y la acuicultura de acuerdo a la normativa técnico-sanitaria vigente y a los sistemas de gestión medioambiental, calidad, seguridad y salud laboral. Cómo manejar la maquinaria y equipos correspondientes y realizar la comercialización de productos de la pesca en una pequeña empresa.

Cualificación profesional: *INA104_2. “Carnicería y elaboración de productos cárnicos”*. La competencia general de la ocupación se basa en aumentar el conocimiento en las operaciones de valoración de la carne, de despiece, de la preparación y elaboración de productos y preparados cárnicos, cumpliendo la normativa técnico-sanitaria vigente. También incluye los módulos relativos a la realización de la comercialización de productos cárnicos en una pequeña empresa.

Cualificación profesional: *COM318_3 “Organización y gestión de almacenes”*. La competencia general de esta cualificación profesional es la organización y control de las operaciones y flujos de mercancías del almacén, de acuerdo a los procedimientos establecidos y normativa vigente, y asegurando la calidad y optimización de la red de almacenes y/o cadena logística.

Sin embargo, la demanda del sector es la creación de un Módulo Formativo reglado a nivel de **Formación profesional de grado medio**, que tenga unas asignaturas troncales y posibilidad de especialidades u orientaciones distintas.

4.2.2.4. Formación dirigida a mozos de almacén

- Formación de **carretilleros** para la industria alimentaria. En España no existe formación reglada de carretilleros sino que son las propias empresas las que dan ésta formación. Algunos trabajadores que vienen del sector de la construcción y que buscan empleo en el sector de la alimentación tienen

conocimientos sobre el manejo de carretillas en el almacén, pero para poder incorporarse al sector alimentario requieren una mayor destreza, ya que no es lo mismo transportar ladrillos que naranjas o huevos. Además las carretillas son cada vez más sofisticadas.

Cualificación profesional: **COM411_1 “Actividades auxiliares de almacén”.**

Con ello se impartiría formación en realizar operaciones auxiliares de almacén, recepción, desconsolidación, ubicación básica, preparación y expedición de cargas y descargas, de forma coordinada o en equipo, bajo la supervisión de un responsable, siguiendo las instrucciones recibidas, y aplicando los procedimientos y equipos adecuados, en condiciones de productividad y respetando la normativa de seguridad, salud y prevención de riesgos.

- Formación en **competencias contextuales**: una formación dirigida a los peones que redundaría en un mejor desempeño de su labor sería el conocer por qué se hacen las cosas y qué significado tienen. Por ejemplo, por qué se marcan los huevos, qué significan los códigos, qué información proporciona el código de barras. Aunque los códigos los pone una máquina, a veces se cometen fallos que no se detectan porque los operarios desconocen su significado.
- Formación en **competencias de comportamiento**: en la industria alimentaria hay puestos para los que no se requiere formación específica pero sí se valora muy positivamente una determinada actitud que indique una disponibilidad para aprender y deseo de realizar bien el trabajo.

4.2.2.5. Formación transversal

Con carácter transversal, dirigidos al conjunto de la plantilla se consideran de utilidad los siguientes cursos:

- **Cursos de Medio Ambiente** y de concienciación medioambiental. La industria alimentaria produce muchos residuos orgánicos e inorgánicos y cada uno en la parte que le toca tiene que contribuir a respetar el

medioambiente. Es una formación transversal para todos desde el mozo que tiene que reciclar cartones al oficinista que tiene que reciclar papel en la oficina.

Cualificación profesional: *SEA027_2. “Gestión de residuos urbanos e industriales”*. La competencia general que se adquiere en este tipo de cursos es la de recoger, transportar, valorizar y eliminar los residuos urbanos e industriales.

- Conocimiento del **funcionamiento integral de la empresa**: en ocasiones los departamentos son estancos y los trabajadores realizan su tarea sin conocer cuál es el trabajo ni la función de los otros miembros de la plantilla. Es importante que cada uno conozca su función enmarcada dentro del conjunto, qué eslabón representa en la cadena y porqué es importante.
- **Cursos sobre el conjunto del sector**: el conocimiento del sector al que está vinculado la empresa es importante no sólo a escala local, sino también a escala regional, nacional e internacional.
- Formación continua cada dos meses: “una repetición de la mejor jugada”: higiene, normas de circulación, de convivencia.

4.3. Distribución minorista

4.3.1. Distribución Detallista

Para los detallistas de alimentos frescos las asociaciones sectoriales ofrecen variedad de acciones formativas sobre:

- Informática: generales y de manejo de programas específicos adaptados a los requerimientos del negocio del detallista
- Protección de datos: muchos detallistas que hacen reparto a domicilio o al sector de la hostelería manejan una base de datos con direcciones y nombres y deben conocer la legislación sobre confidencialidad de los datos.
- Manipulador de alimentos e higiene en el trabajo.

- Calidad alimentaria y trazabilidad.
- Escaparatismo.
- Elaboración de cestas (para los fruteros).

Son cursos interesantes y en la medida que haya demanda se pueden seguir impartiendo. La mayoría de estos cursos se ejecutan con presupuesto de la administración procedente de las actuaciones de formación para el empleo dirigidas a trabajadores ocupados o desempleados.

También en Mercamadrid se ofrecen cursos de frutero, carnicero y pescadero dirigidos a trabajadores de grandes superficies.

Existe una demanda clara de una escuela de pescaderos y carniceros: **un módulo específico de formación profesional de comercio alimentario al por menor** en el que pueda haber especializaciones de carnicero, pescadero, panadero o polivalente. Con asignaturas troncales comunes y asignaturas específicas de la especialidad, con clases teóricas y prácticas en pescaderías, carnicerías y otras tiendas dependiendo de la especialidad. Un trabajador con una buena formación profesional no sólo consigue un empleo con una mayor rapidez, y con unas mayores garantías, sino que reporta un gran beneficio a la empresa que le contrata ya que su profesionalidad siempre es valorada por la clientela y repercute en una mejora las ventas. Son especialistas que deben de conocer bien las diferentes especies que están vendiendo, las normas de manipulación, la conservación, el etiquetado, se tiene que saber asesorar bien al cliente incluso en cuestiones gastronómicas, se tiene que saber limpiar y preparar bien el producto. El carnicero, por ejemplo, tiene que saber el mejor corte para cada carne y de ello depende que conozca la estructura muscular de cada pieza.

Además de las cualificaciones profesionales que se han descrito en la sección de distribución mayorista se propone un **módulo de formación profesional** de forma equivalente a los que ya existen de hostelería y a la escuela de cocineros. El sector de la hostelería ha andado el camino antes. Hace unos años un cocinero no estaba tan bien visto. Ahora el gremio de los cocineros ha mejorado en prestigio profesional y se ha promocionado mucho la profesión a través de asistencia a congresos, presencia en los medios de comunicación (cada canal de televisión tiene un programa de cocina). Es una experiencia que se puede replicar en el sector del

comercio alimentario al por menor. También se pueden buscar sinergias para promocionar el oficio conjuntamente.

4.3.2. Grandes superficies

Dirigidos a los empleados de grandes superficies se demanda

- **Cursos orientados al fortalecimiento de las competencias personales de atención al público:** Hoy en día la competencia es tal que la diferencia entre un producto y otro es mínima, y hay que diferenciarse de los demás ofreciendo un servicio diferente. Las estrategias orientadas a la captación y fidelización de la clientela requerirán de formación especializada en fortalecer las habilidades personales para la atención al público y gestión de quejas. Formación que debe llegar a todos y cada uno de los empleados de cada establecimiento, que son la imagen propia de la compañía.

Cualificación profesional: **COM085_2. “Actividades de venta”.** La competencia adquirida se basa en las operaciones de ejecutar las actividades de venta de productos y/o servicios a través de los diferentes canales de comercialización estableciendo relaciones con el cliente de la manera más satisfactoria, alcanzando los objetivos propuestos por la organización y estableciendo vínculos que propicien la fidelización del cliente.

- **Curso orientados a la adaptación a las innovaciones tecnológicas.** La variación de los hábitos de los consumidores, que ahora demandan más productos envasados, obligará al sector a formar más a los reponedores con una formación especial sobre asuntos de trazabilidad, control de la fecha de caducidad, etc. La innovación continua en la tecnología de los Terminales de Punto de Venta (TPV) y en el control de las cadenas logísticas exigen una continua formación para el manejo de dicha tecnología que aumenta la eficiencia operativa de la empresa.
- **Cursos con enfoque integrado orientados hacia la polivalencia del trabajador.** Según opinión de algunos de los entrevistados, la oferta de la formación reglada, de la formación que se proporciona desde las

instituciones públicas, debe tender hacia un enfoque más integrado, y menos específico, ya que la tendencia es hacia la polivalencia laboral (caja, reposición, atención al cliente, etc.). En muchas ocasiones las empresas optan por crear sus propios departamentos de formación ante la falta de adaptabilidad de la oferta formativa vigente a sus exigencias particulares.

- **Cursos transversales.** Se han de potenciar cursos que adapten al trabajador a un mercado cada vez más global, con conciencia ambiental y altamente tecnificado. Algunos de estos cursos podrían ser: Inglés, Ofimática, Medio Ambiente, Prevención de riesgos laborales.
- **Cursos de actualización por cambios de legislación.** Las modificaciones en las normativas que afectan al sector alimentario deben de ser rápidamente atendidas por lo que siempre son necesarios cursos de actualización en aquellos aspectos modificados que suelen ser, normalmente, de etiquetado y conservación.

La identificación de estas demandas formativas conduce a la propuesta de unidades formativas transversales sobre **competencias contextuales** a incluir en las cualificaciones profesionales relacionadas con el sector en las que se forme a los alumnos desde una perspectiva global y multifuncional.

4.4. Principales ocupaciones generadoras de empleo y acciones formativas prioritarias.

Para concluir resulta oportuno hacer una mención explícita a aquellas ocupaciones que se identifican como **Principales Ocupaciones Generadoras de Empleo**

- Técnicos de mantenimiento de máquinas
- Carretilleros con experiencia en el sector alimentario
- Escribientes para puestos de Mercamadrid
- Especialistas en corte de pescado para el mercado mayorista
- Comerciales vendedores
- Carniceros

- Pescaderos

Para los técnicos de mantenimiento existe suficiente oferta educativa en módulos formativos a nivel de formación profesional en mecánica, electricidad y sistemas de frío por lo que no se requiere diseñar nuevos cursos, sino promover en mayor medida su realización.

Para el resto de las ocupaciones se han propuesto una serie de acciones formativas que por estar dirigidas a ocupaciones con especial potencial para crear empleo deben ser prioritarias. Estas **Acciones Formativas Prioritarias** son:

- Cualificación profesional *COM411_1 “Actividades auxiliares de almacén”*;
- Cualificación profesional *COM085_2. “Actividades de venta”*
- *Cursos específicos de Escribientes;*
- Cualificación profesional *INA109_2. “Pescadería y elaboración de productos de la pesca y acuicultura”*.
- Cualificación profesional *INA109_2. “Pescadería y elaboración de productos de la pesca y acuicultura”*
- *Módulo específico de formación profesional de comercio al por menor en el que pueda haber especializaciones de carnicero, pescadero.*

Bibliografía

Alimarket, 2009 “Especial distribución”.

Atance Muniz, I y Sumpsi Vinas, J.M., 1998. “*La agricultura y el sector agroalimentario en la Comunidad de Madrid*”.

Confederación Sindical de Comisiones Obreras, 1997. “*Análisis de necesidades de formación de la Industria Alimentaria y de Bebidas*”.

Dirección General de Agricultura y Desarrollo Rural, 2004 “*Libro Blanco de la Política Agraria y el Desarrollo Rural*”.

Dirección General de Salud Pública y Alimentación, 2005. “*Estructura de la industria alimentaria y las tendencias del consumo en la Comunidad de Madrid*.”

Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (F.I.A.B), 2005. “*Una aproximación a la industria española de alimentación y bebidas y su comercio exterior*”.

Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (F.I.A.B), 2006. “*Ganar dimensión. Una necesidad para la industria agroalimentaria española*”.

Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (F.I.A.B), 2005. “*Estudio sectorial de industrias de elaboración de bebidas. Acciones complementarias y de acompañamiento a la formación*”.

Jordana, J. 2009. “*Hacia dónde va la industria agroalimentaria*“. Conferencia: “Sector agroalimentario y Universidad. Perspectivas de futuro”

MAPA, 2007. *La Alimentación en España, 2006*. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.

MERCAMADRID Internacional, 2008 a. “*Cluster de la distribución de carnes*.”

MERCAMADRID Internacional, 2008 b. “*Cluster de la distribución de pescados*.”

MERCAMADRID Internacional, 2008 c. “*Cluster de la distribución de frutas y hortalizas*.”

Servicio Público de Empleo Estatal, 2005. “*Ocupaciones generadoras de empleo y sus perfiles ocupacionales en la actividad de las industrias agroalimentarias*”.

Documentos técnicos de salud pública.

Santos Requejo y González Benito, 2000. *El comercio minorista independiente español*. Boletín económico de ICE, Información Comercial Española, ISSN 0214-8307, N° 2652, 2000, págs. 15-27

Oteros, R., 2008 “*La industria alimentaria Madrileña*”. Ponencia para ASEACAM.

Anejo I. Listado de personas entrevistadas.

Persona Entrevistada.	Subsector	Sector			
<p>1. <i>Mónica Duruet.</i> Gerente de Agroalimentaria (Torremocha del Jarama).</p> <p>2. <i>Fernando Vilches Collado.</i> Asociación Profesional de Productores y Elaboradores de Alimentos Ecológicos de la Comunidad de Madrid (APRECO).</p> <p>3. <i>Jesús Zamora.</i> Gerente de ARACOVE (Asociación de Desarrollo Rural Aranjuez-Comarca de las Vegas).</p> <p>4. <i>Roberto Cordero.</i> Consortio Sierra Oeste. Presidente.</p> <p>5. <i>Maité Márquez.</i> Enóloga. Bodega Arraguián.</p>	Producción				
<p>6. <i>Ricardo Oteros.</i> Presidente de la Asociación Empresarial de Alimentos de la Comunidad de Madrid (ASEACAM)</p> <p>7. <i>Ana Rojas Schoendorff.</i> Agente de empleo y desarrollo local. Fundación MERCAMADRID.</p> <p>8. <i>Vanesa Arellano.</i> Técnico administrativo laboral y fiscal. Fundación MERCAMADRID.</p> <p>9. <i>Patricia Blanco.</i> Secretaria Técnica. Fundación MERCAMADRID.</p> <p>10. <i>María Carazo Fornieles.</i> Agente de empleo y desarrollo local. Fundación MERCAMADRID.</p> <p>11. <i>Pilar Gómez.</i> Agente de Empleo y Desarrollo Local del Ayuntamiento de Fuente el Saz del Jarama.</p>		Transversal	Industria y distribución mayorista.		
<p>12. <i>Yolanda Abad Pascual.</i> Directora del Departamento de Producción e Industrialización. AVICU.</p> <p>13. <i>Antonio Campo Oliván.</i> Responsable del Departamento de Producción. Cárnicas Valle</p> <p>14. <i>Manuel Bernabé Gómez.</i> Responsable de Recursos Humanos. Industrias Cárnicas Vaquero.</p>				Cárnicas.	
<p>15. <i>Norberto Pascual.</i> Responsable de recursos humanos. SERPESKA.</p> <p>16. <i>Manuel de Pablos.</i></p>					Pescados

Asociación de Empresarios Mayoristas de Pescado (AEMP).
Presidente.

17. *María José Ballesteros.*

Asociación de Empresarios Mayoristas de Pescado (AEMP). Técnico
laboral y fiscal.

18. *Francisco Javier Guerra Martínez.*

Órgano Gestor Denominación De Calidad Aceitunas de Campo Real.
Secretario.

19. *María González.*

Asociación Mayorista de Frutas y Hortalizas. Directora de Proyectos.

20. *Ángel Rey.*

EUROBANAN. Gerente.

21. *Raimundo Payo.*

EUROBANAN. Responsable de recursos humanos.

22. *José Lozano.*

Técnico de Administración Comercial. CLESA.

23. *Javier Álvarez.*

Técnico del departamento de producción. Lácteas del Jarama.

24. *José María Rubio.*

Castellana Cooperativa Quesos de Campo Real. Director Gerente.

25. *Conchita Martínez.*

Tahona. Empresaria.

26. *Amparo Espí Pérez.*

Pastelerías Mallorca. Jefe de recursos humanos.

27. *José Luíís Ballesteros.*

El Horno de Leña. Jefe de recursos humanos.

28. *Lorena de Luíís Rubio.*

Adipán. Grupo Orio. Técnico de recursos humanos.

29. *Sergio López.*

Heineken España S.A. Jefe de recursos humanos en fábrica.

30. *María del Mar Ligüérszana*

Supra café. Directora de Recursos Humanos.

31. *Francisco Sanz.*

DAGU S.A. Jefe del Departamento de Expediciones.

32. *Ignacio Bernáez.*

Cropsalsa S.A. Director de Calidad.

Frutas y hortalizas.

Industrias
Lácteas.

Panadería y pastelería.

Bebidas.

Otros productos
alimenticios.

33. *María Martínez Herrera.*
Asociación Española de Distribuidores, Autoservicios y Supermercados (ASEDAS). Directora de comunicación.

35. *Aurelio del Pino.*
Asociación de Cadenas Españolas de Supermercados (ACES).
Director general.

36. *Juan Antonio Quintana.*
Supermercados Haber. Director de recursos humanos.

37. *Gonzalo González Puente.*
Asociación de Empresarios Detallistas de Pescados de Madrid (ADEPESCA). Presidente.

38. *José Luís Flores...*
Asociación de Empresarios detallistas de frutas y hortalizas.
Presidente.

Polivalencia – Grandes Superficies.

Detallistas.

Comercio al por menor.

Anejo II. Guiones de la entrevistas utilizados en
el proceso participativo.



Panorama Laboral 2009

Guión para la Entrevista a Empresas
del Sector Agroalimentario

“Análisis de las necesidades
formativas del sector agroalimentario
en la Comunidad de Madrid”

Universidad Politécnica de Madrid

Introducción

La Comunidad de Madrid ha firmado un convenio de colaboración con las universidades públicas madrileñas para realizar un estudio sobre el panorama laboral de la región. El objetivo es mejorar las políticas activas de empleo que desarrolla el Gobierno regional, así como la formación en base a las necesidades reales que tienen las empresas y los madrileños.

Según el convenio, la Universidad Politécnica de Madrid realizará un estudio sobre las “Necesidades formativas del sector agroalimentario en la Comunidad de Madrid”.

El sector agroalimentario madrileño está compuesto por más de 1.600 establecimientos industriales, que generan entorno a 24.000 puestos de trabajo directo, lo que supone aproximadamente el 8,5 por ciento del total del empleo del sector industrial de la Comunidad de Madrid. El sector agroalimentario en la Comunidad de Madrid es, por tanto, un importante generador de empleo tanto en el medio rural como en el urbano. Para apoyar la estabilidad del empleo generado y mejorar la competitividad y la rentabilidad del sector es importante la formación adecuada de los trabajadores.

La objetivo del estudio es realizar un mapa ocupacional del sector que sirva de base para identificar las demandas laborales y las cualificaciones más relevantes que se requieren en el sector agroalimentario de la Comunidad de Madrid.

El estudio se basará en el análisis de datos estadísticos y se complementará con un proceso participativo de entrevistas a informantes clave.

Creemos que su contribución sería de gran importancia en el estudio. Desde el grupo de investigación GESPLAN de la UPM le agradeceríamos enormemente su participación.

Guión Entrevista

1. ¿Qué características tiene su empresa?

- Productos que elabora / comercializa
- Proveedores de materia prima
- Número de empleados
- Estructura departamental

2. ¿Cuál es la distribución ocupacional de sus empleados?

Ocupaciones específicas de la actividad

- Directivos, gerentes jefes de departamento
- Técnicos
- Encargados
- Mantenimiento de máquinas
- Preparadores, receptores...
- Operadores de máquinas / maquinistas
- Peones / mozos de almacén

Ocupaciones transversales

- Administrativos
- Comerciales
- Repartidores
- Vigilantes
- Limpieza
- Otros...

3. Las ocupaciones para los que no se requiere formación superior – titulados universitarios o estudios de formación profesional de grado superior

- ¿Qué porcentaje representan?
- ¿Qué dificultades se encuentra para cubrir estos puestos de trabajo?
- ¿Tienen un alto nivel de reemplazo?
- ¿Cuál es su procedencia mayoritaria?
- ¿Ofrece la empresa formación a sus empleados?

4. **¿Qué otros empleos indirectos genera la actividad de su empresa?**
 - Repartidores
 - Proveedores de materias primas
 -

5. **Atendiendo a su experiencia y a las previsiones económicas locales ¿Cuáles son las previsiones futuras en relación a los principales sectores de actividad en los próximos años?**

6. **¿Hasta qué punto las tendencias de su sector y las nuevas tecnologías y nuevos productos van a condicionar nuevos perfiles ocupacionales?**
 - ¿cuáles son las tendencias en ese sentido?

7. **¿Considera que se podría impartir algún curso formativo a sus empleados que podría redundar en una mayor competitividad de su empresa?**

8. **¿Conoce la estructura de otras empresas de su sector en la Comunidad de Madrid? ¿Hasta qué punto considera que su empresa puede ser representativa de otras empresas de su sector?**

9. **¿Podría facilitarnos datos o a algún estudio relativo a la estructura y configuración de su sector?**

10. **¿Sugiere a alguien a quién podríamos entrevistar?**



Panorama Laboral 2009

Guión para la Entrevista a Asociaciones o
Instituciones vinculadas con el Sector
Agroalimentario

“Análisis de las necesidades formativas
del sector agroalimentario en la
Comunidad de Madrid”

Universidad Politécnica de Madrid

Introducción

La Comunidad de Madrid ha firmado un convenio de colaboración con las universidades públicas madrileñas para realizar un estudio sobre el panorama laboral de la región. El objetivo es mejorar las políticas activas de empleo que desarrolla el Gobierno regional, así como la formación en base a las necesidades reales que tienen las empresas y los madrileños.

Según el convenio, la Universidad Politécnica de Madrid realizará un estudio sobre las “Necesidades formativas del sector agroalimentario en la Comunidad de Madrid”.

El sector agroalimentario madrileño está compuesto por más de 1.600 establecimientos industriales, que generan entorno a 24.000 puestos de trabajo directo, lo que supone aproximadamente el 8,5 por ciento del total del empleo del sector industrial de la Comunidad de Madrid. El sector agroalimentario en la Comunidad de Madrid es, por tanto, un importante generador de empleo tanto en el medio rural como en el urbano. Para apoyar la estabilidad del empleo generado y mejorar la competitividad y la rentabilidad del sector es importante la formación adecuada de los trabajadores.

La objetivo del estudio es realizar un mapa ocupacional del sector que sirva de base para identificar las demandas laborales y las cualificaciones más relevantes que se requieren en el sector agroalimentario de la Comunidad de Madrid.

El estudio se basará en el análisis de datos estadísticos y se complementará con un proceso participativo de entrevistas a informantes clave.

Creemos que su contribución sería de gran importancia en el estudio. Desde el grupo de investigación GESPLAN de la UPM le agradeceríamos enormemente su participación.

Guión Entrevista

1. ¿Qué características tiene el sector?

- Tipología de las empresas
- Número de trabajadores
- Estructura
- ----

2. ¿Cuál es la distribución ocupacional de sus trabajadores?

Ocupaciones específicas de la actividad

-

Ocupaciones transversales

- Administrativos
- Comerciales
- Repartidores
- Vigilantes
- Limpieza
- Otros...

3. ¿Qué dificultades encuentra el sector para cubrir los puestos de trabajo?

- ¿Tienen un alto nivel de reemplazo?
- ¿Cuál es la procedencia mayoritaria de los trabajadores?
- ¿Hasta qué punto esta dificultad radica en la formación?

4. Atendiendo a su experiencia y a las previsiones económicas locales ¿Cuáles son las previsiones futuras en relación a su sector de actividad en los próximos años?

5. ¿Hasta qué punto las tendencias de su sector y las nuevas tecnologías y nuevos productos van a condicionar nuevos perfiles ocupacionales?

. ¿Cuáles son las tendencias en ese sentido?

6. ¿Considera que se podría impartir algún curso formativo a los trabajadores de las empresas asociadas que podría redundar en una mayor competitividad del sector?

7. ¿Podría facilitarnos datos o a algún estudio relativo a la estructura y configuración de su sector?

8. ¿Sugiere a alguien a quién podríamos entrevistar?