
Segons J. Serra,⁵⁶ el futur, però, *no ens és totalment desconegut*:

- Hi ha temes que ja es coneixen: són *fites en el futur* que ajuden a prendre decisions en conseqüència.
- També hi ha les *tendències dels fenòmens històrics* que van evolucionant i poden ser mesurades i extrapolades.
- Hi ha *esdeveniments puntuals* que no s'insereixen de manera clara dins de cap tendència, però que hi produeixen inflexions o punts de canvi.
- I finalment, hi ha *imatges de futur* que són l'element central de tota construcció teòrica de la prospectiva, ja que vénen a suplir el futur pròpiament dit com a objecte de la disciplina.

Per tant, la prospectiva no tracta d'evocar la bola de vidre, sinó que treballa amb elements concrets, encara que intangibles.

⁵⁶ SERRA, J. (1995): "Extrapolació de tendències". *Papers de Prospectiva*, núm. 4 (novembre 1995). p. 53.

5.2. Mètodes de recerca

La metodologia de la recerca en la prospectiva té per objectiu la creació d'*escenaris* com a representació de situacions de futur possibles (Godet, 1996).⁵⁷

De la "caixa d'eines" que proposa Godet hem triat les tècniques que poden fer-nos arribar a les nostres conclusions, pel camí més concret i més directe.

Així, les anàlisis prèvies (que Godet anomena *Tallers de prospectiva estratègica*) s'han iniciat per sessions de reflexió conjunta, per visualitzar, estudiar, establir objectius i iniciar el procés. Aquestes sessions han estat portades a terme amb un equip de professors experts en temes d'anàlisi de mercats i de sociologia i corroborats en sessions posteriors amb quatre membres triats de dues empreses.

En la investigació s'ha optat per una metodologia que ha pres com a base l'anomenat *mètode Delphi*,⁵⁸ que té com a finalitat "posar de manifest convergències d'opinió i fer sortir certs consensos sobre temes precisos (sovint

⁵⁷ GODET, M. [et al.] (1996): "*La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*". Cuadernos de LIPS, París.

⁵⁸ "Olaf Helmer i Norman S. Dalkey van crear aquest mètode l'any 1952 (...) per fer unes previsions que els havia encarregat el Ministeri de l'exèrcit, referents a objectius estratègics i al nombre de bombes necessàries per a distribuir-los. (...) L'any següent Helmer va aplicar la tècnica Delfos dins la planificació educativa." FONTAN, P. (1995): *Educar i orientar per al futur*. Ed. Proa i Universitat Ramon Llull, Barcelona. p. 48.

incerts), a través de preguntes a experts, amb qüestionaris successius, per ajudar a prendre decisions".⁵⁹

Consisteix en la selecció d'un grup d'experts als quals es demana l'estimació sobre qüestions referides a un o a diversos escenaris. Les estimacions dels experts es realitzen en successives tongades, anònimament, per tal de tractar d'aconseguir *consens*, però amb la *màxima autonomia* dels participants.⁶⁰

Les passes a seguir⁶¹ són les següents:

- Especificar el subjecte i l'objectiu.
- Especificar quin *sistema* s'utilitzarà per conduir el procés.
- Especificar els *resultats* que s'esperen i quan s'esperen.
- Especificar l'*ús* que es donarà als resultats, si s'obtenen.
- Disseny dels *qüestionaris* de manera que només es formulin preguntes de judici, de formulació precisa i que cobreixin tots els temes d'interès.
- Reunir un *grup d'experts* capaços de les qüestions de respondre de forma creativa i profunda, i en els terminis fixats.
- Proveir els experts amb *totes les dades rellevants*.

⁵⁹ GODET, M. [et al.] (1996). p. 82.

⁶⁰ SERRA, J. (1997): "El Delphi". *Papers de Prospectiva*, núm. 6. p. 28.

⁶¹ SERRA, J. (1997): "El Delphi". *Papers de Prospectiva*, núm. 6. p. 30.

-
- Proveir els experts amb *els escenaris*, si no hi han estat involucrats prèviament, per tal que explorin els seus esdeveniments i les tendències, i així les puguin identificar i avaluar-ne les polítiques alternatives.
 - Assegurar que el conductor del Delphi reculli totes les respostes de manera *responsable i ràpida*.
 - Assegurar que els experts *fonamenten les seves estimacions*, interpretacions i recomanacions, sobretot si dissenteixen de la majoria.
 - Analitzar les *dades*.
 - *Investigar el mètode* i els resultats per identificar les millores necessàries.
 - Sintetitzar i presentar els *resultats* de la manera més adient, d'acord amb l'objectiu inicial.

Aquesta descripció minuciosa pretén, segons Serra (1997), sistematitzar un mètode d'anàlisi que ha estat emprat sovint amb una manca de rigor remarcable.

“Un altre ús freqüent és contemplar el Delphi com un estadi dins del procés d'elaboració d'escenaris, per tal de poder refinar o confirmar les hipòtesis amb les quals s'estigui treballant”, diu Serra, en un altre moment del seu article sobre el mètode Delphi citat.

*Aquesta és precisament la raó de la utilització de la base del mètode per aprofundir en les opinions dels experts sobre la preparació que hauran de rebre els diplomats en Ciències Empresarials de Catalunya i la que demanaran els empresaris en el futur, ja que "és un mètode a reivindicar per aquelles situacions en què ens trobem mancats de prou dades per dur a terme el nostre estudi o per aquelles en què vulguem contrastar hipòtesis amb les quals estem treballant."*⁶²

Un altre matís interessant del mètode és que "permet identificar el *grau de consens* d'un grup d'experts sobre una temàtica donada. Es tracta de trobar el màxim nombre d'enunciats que suscitin el més ampli consens, ja sigui per acceptació o per refús."

La metodologia *centrada en experts* es basa en la idea que hi ha persones que estan *més ben situades* que els altres ciutadans *per explicitar la lògica subjacent als fenòmens i als moviments socials*. A més, aquesta mena de "brainstorming" a distància (cada expert contesta el qüestionari de forma individual), permet evitar la imposició del líder, que sovint pesa en qualsevol reunió de treball.⁶³

⁶² SERRA, J. (1997): "El Delphi". *Papers de Prospectiva*, núm. 6. p. 28.

⁶³ JOUVENEL, H.; ROQUE, M. A. (1995): *Catalunya a l'horitzó 2010. Prospectiva mediterrània*. Institut Català d'Estudis Mediterranis. Barcelona.

5.3. Punts febles i punts forts del mètode Delphi

Segons Sackman (1974),⁶⁴ les crítiques principals que es fan al mètode Delphi són tres:

La primera és el *disseny poc acurat del qüestionari*. En la investigació que ens ocupa, després de les diferents reunions d'elaboració que se citen en el capítol corresponent, s'ha passat a set experts d'empreses i d'escoles per a la realització d'un "test", de continguts i d'aspectes formals.

La segona crítica consisteix en què la *selecció dels experts* que participen en el programa sigui dirigida i no aleatòria. En el cas que ens ocupa s'expliquen les raons de la selecció emprada en la tesi, a partir del coneixement dels experts dels aspectes de la formació i de les empreses.

La tercera crítica és que dóna una *precisió exagerada als resultats finals obtinguts*. "Aquests són només uns *inputs* més, en el procés",⁶⁵ de coneixement o presa de decisions sobre el tema.

Entre els punts forts del mètode Delphi es poden assenyalar que és un sistema ràpid i eficaç per obtenir informació d'un grup d'experts (Jain, 1974),⁶⁶ que és

⁶⁴ SACKMAN, H. (1974): *Delphi Assessment: Expert Opinion, Forecasting and Grup Process*. Santa Monica, Ca: The Rand Corporation. Citat per GRIMA, J. D. [et al.] (1991).

⁶⁵ GRIMA, J. D.; TENA, J. (1991): *Análisis y formulación de estrategia empresarial*. Ed. Hispano Europea. Barcelona.

⁶⁶ JAIN, S. (1974): "Planning Tool for Corporate Growth", a SINGHVI, S.; JAIN, S. (ed): *Planning Tools for Corporate Growth*. Oxford, Ohio, Plannig Executives Institute. Citat per GRIMA J. D. [et al.] (1991).

un mètode estructurat per estudiar l'anticipació dels successos futurs (Sullivan i Claycombe, 1977)⁶⁷ i que permet incorporar factors extrarracionals en l'anàlisi (Wedley, 1977).⁶⁸

"Amb aquestes consideracions es pot prendre el mètode Delphi com una eina útil per garbellar de forma estructurada diverses idees, ajudant a explorar temes futurs i poc coneguts".⁶⁹

⁶⁷ SULLIVAN, W. G.; CLAYCOMBE, W. W. (1977): *Fundamentals of Forecasting*. Reston, Vir. Reston Publishing Co. Citat per GRIMA, J. D. [et al.] (1991).

⁶⁸ WEDLEY, W. C. (1977): "New Uses of Delphi in Strategy Formulation", a *Long Range Planning*. Citat per GRIMA, J. D. [et al.] (1991).

⁶⁹ GRIMA, J. D. [et al.] (1991).

5.4. Síntesi del capítol

Ja que el tema d'aquest treball tracta de la formació dels diplomats del *futur*, caldrà poder imaginar quina serà la situació en què es desenvoluparà la tasca futura dels diplomats i quina serà la formació que els farà falta.

En la investigació s'ha optat per un enfocament qualitatiu, ja que es tracta de preveure una realitat futura, d'intuir situacions i factors imprevistos i de proposar generalitzacions finals provisionals, a partir d'experiències de casos aïllats.

L'estudi de les situacions futures, engloba una sèrie de tècniques per conèixer les situacions *més probables* que es podran donar en el futur, amb l'objectiu d'eliminar el màxim d'incerteses i poder preveure les actuacions corresponents.

Es pot utilitzar en tots aquells camps en que cal actuar en el present, d'acord amb les possibles situacions futures. I la formació n'és un.

El mètode de treball que es proposa és l'anomenat *mètode Delphi*, que consisteix en la selecció d'un grup d'experts als quals es demana l'estimació sobre qüestions referides a diverses situacions empresarials i de formació futures. Les estimacions dels experts es realitzen en successives vegades, anònimament, per tal de tractar d'aconseguir consens, però amb la màxima autonomia dels participants.

Una utilització freqüent del mètode Delphi és el poder refinar o confirmar les hipòtesis amb les quals s'estigui treballant. Per tant, és perfectament utilitzable com a mètode per aprofundir sobre la formació que hauran de rebre els diplomats en Ciències Empresarials de Catalunya, en el futur.

6. Metodologia de la investigació

La investigació va utilitzar el Mètode Delphi, explicat en el capítol anterior.

Es va elaborar *un primer qüestionari* segons els criteris que s'exposen en aquest capítol, que es va presentar als *experts* de les escoles universitàries i de les empreses, seleccionats segons els criteris que es descriuran en els capítols corresponents.

Una vegada obtinguts els resultats de la primera volta, es va redactar un *segon qüestionari* per matisar i aclarir el primer, amb els criteris que també es descriuen a continuació.

Com a complement dels qüestionaris, es van mantenir *reunions personalitzades* amb els experts per tal de fixar i aclarir els continguts i l'esperit de les respostes als qüestionaris i poder-ne copsar opinions i matisos addicionals.

6.1. L'elaboració dels qüestionaris

En el primer esborrany sobre els *objectius* del qüestionari, se citava com a objectiu principal plantejar-se quina hauria de ser la formació dels diplomats en Ciències Empresarials del futur (prenent com horitzó l'any 2010) segons els formadors i els empresaris.

Com a objectius *secundaris* es plantejaven quatre preguntes:

- ¿Quins coneixements de base teòrica (saber) haurien de tenir?
- ¿Quines habilitats empresarials (coneixements aplicats (saber fer) haurien de tenir?
- ¿Quins coneixements operatius (idiomes, per exemple) haurien de tenir?
- ¿Quines actituds (saber estar) haurien de mostrar?

I entre *altres objectius*, se n'assenyalaven tres més:

- ¿Són importants les pràctiques a les empreses?
- ¿Com a aplicació de coneixements o per adquirir coneixements nous?
- ¿Els diplomats, hauran de ser més generalistes o més especialistes?

Aquestes són, entre d'altres, les preguntes que es fan els formadors d'aquesta Diplomatura i van servir de *punt de partida* per a la redacció i fonamentació dels qüestionaris.

6.1.1. Criteris sobre els continguts del primer qüestionari

El primer qüestionari s'iniciava amb la *identificació de l'entitat i de la persona*, per tal de poder situar les respostes en el seu context.

A continuació es plantejaven algunes preguntes sobre *el mercat del futur*, per tal d'emmarcar el destí dels diplomats en el futur.

La tercera part se centrava en l'objecte central de l'estudi, és a dir, en les opinions dels experts *sobre la formació dels diplomats del futur*, per tal de fixar els continguts que els diplomats haurien d'haver rebut.

Una quarta part la componien els temes sobre la formació en els aspectes *d'actituds, qualitats i rols* del diplomat del futur, ja que molts escrits, entre ells algun dels que encapçalen la tesi, hi donen una importància cabdal.

I finalment, es van redactar *tres escenaris* sobre possibles situacions dels diplomats en el futur, en relació amb la seva trajectòria professional, per tal que els experts n'escollissin un i en fessin els seus comentaris.

6.1.2. Criteris formals

Sobre els aspectes formals del qüestionari es van tenir en compte dos criteris:

- La *longitud total dels qüestionaris*, que es va fixar en *tres pàgines* (escenaris a part), ja que els experts (directors i responsables acadèmics d'escoles i directius d'empreses) eren persones que disposaven de molt poc temps i les enquestes corrien el perill de no ser contestades.
- Per *centrar les respostes*, es va optar per plantejar bateries de respostes *tancades*, que es responien amb una sola marca, o puntuant sobre una escala prefixada. Conscients de la limitació d'aquest sistema, es va incloure la possibilitat de finalitzar algunes preguntes amb una *opció oberta* per incloure aportacions pròpies.

6.1.3. El test del qüestionari

El *punt de partida de l'elaboració del primer qüestionari* va ser una bateria de preguntes sobre la formació del diplomad del futur, que es va anar depurant en *diverses sessions* amb el director de la tesi, professors de la Diplomatura de Ciències Empresarials i empresaris de petites i grans empreses

A partir d'un primer redactat, el qüestionari *es va passar repetidament* a dos professors de Metodologia de la investigació social i d'Anàlisi de mercats⁷⁰ i a cinc directius d'empresa,⁷¹ per tal que poguessin validar el qüestionari, tot proposant modificacions, tant conceptuals com formals.

⁷⁰ Els professors, Àngel Belzunegui i Francesc Costa, de l'Escola Universitària d'Estudis Empresarials de Manresa, adscrita a la UAB.

⁷¹ El cap de Recursos Humans del Consorci Sanitari de Terrassa, Sr. Lluís Palomas i el seu equip, Srs. Xavier Gener, Constantí Serrallonga i Ferran Cinca i el Sr. Josep M. Fleta, de la Caixa d'Estalvis de Terrassa i professor universitari.

6.1.4. Elaboració del primer qüestionari: les preguntes

El qüestionari l'encapçalava una *Identificació (I)* que, a part del nom de l'escola universitària o empresa corresponent, demanava el *municipi* on estava situada i el *nombre d'alumnes* (en el cas de les escoles) o *de treballadors* (en el cas de les empreses), per conèixer-ne les dimensions.

L'any de constitució donava informació sobre la seva antiguitat i a les empreses se'ls demanava, a més, *el sector d'activitat*, que era un criteri de selecció, com s'explica en el capítol corresponent.

El *càrrec* de la persona que responia el qüestionari indicava el nivell de coneixements sobre el tema i, finalment, es demanava a les empreses el *volum de vendes*, per tal de conèixer el seu impacte econòmic, que té una relació important sobre l'organització i la contractació del personal.

La segona part del qüestionari feia referència a *les empreses i al mercat laboral del futur (II)*, que és on els diplomats hauran d'inserir-se en el futur.

La *pregunta 1* feia referència als *factors que influiran més en el futur de les empreses*, de l'àmbit *intern* de l'empresa i dels condicionants *externs*. Tots els temes eren proposats en preguntes tancades, on calia marcar una sola resposta o bé deixar-la en blanc.

La *pregunta 2* feia referència a les opinions dels experts sobre les *tendències previsibles del mercat laboral del futur*. Calia triar entre les respostes *Acord*, *Desacord* o *Indiferent*, sobre les tendències proposades.

Per tal de poder analitzar les opinions dels experts sobre *l'orientació general de la formació en el futur* dels diplomats, la *pregunta 3* feia referència a tres aspectes (dos de més tècnics i un sobre formació en termes de valors):

- Formació especialista o generalista,
- Formació igualitària o més optativa i
- Formació sobre valors personals o estrictament professional.

Les dues preguntes següents (la 4 i la 5), que calia puntuar d'1 a 10, per tal de poder-ne matisar la valoració, feien referència als *continguts generals* i, centrant més les respostes, als *coneixements o matèries de base* per a la formació dels diplomats del futur.

A la *pregunta 6* es demanava una presa de posició sobre les *àrees de coneixement* més necessàries en el futur. Es proposaven les àrees ja existents, dels plans d'estudi de la Diplomatura de Ciències Empresarials i, per tant, ja es podien donar pautes concretes a seguir en unes possibles i futures accions.

A més, es demanava *si les àrees de coneixement podien ser impartides a l'empresa*, tot intentant avançar propostes d'una formació diferent, vinculada directament al món empresarial.

Finalment, es demanava als directius empresarials en quina àrea, en el futur, es *contractaria més personal*, com a indicador concret d'una tendència de necessitats de personal a formar en àrees concretes.

La *pregunta 7* feia referència a un aspecte cada dia més important: les *pràctiques a les empreses*, que, contràriament a altres plans d'estudi, encara no estan incloses a la Diplomatura.

I finalment, aquesta part acabava amb la *pregunta 8* sobre les *capacitats de treball* que els empresaris demanen als seus treballadors (diplomats inclosos), quan s'integren al món empresarial i que podria ser convenient que estiguessin recollides en les propostes formatives dels diplomats:

- Treball més concret o més abstracte
- Treball més dirigit o més autònom i
- Treball en equip o més individual.

En la part IV, *sobre actituds, qualitats i rols*, la *pregunta 9* proposava escollir les *actituds* que, tant formadors com empresaris, consideressin més importants en els llocs de treball del futur.

Es demanava a *la pregunta 10* una resposta sobre les *qualitats* que es valorarien més en el futur dels diplomats, per a un possible reforç en la formació i, per centrar l'objectiu de la formació en aquests aspectes, es demanava també (*pregunta 11*) per a quins *rols* empresarials es considerava que el diplomat hauria d'estar preparat.

El primer qüestionari quedava definitivament redactat amb el format que es pot veure en l'annex corresponent.

6.1.5. Els escenaris

Com a part final del primer qüestionari i perquè els experts poguessin expressar d'una forma oberta les seves opinions, es van plantejar *tres escenaris* possibles sobre la posició professional dels diplomats en Ciències Empresariales en el futur.

Les *variables de treball* que s'han tingut en compte per a la redacció dels tres escenaris han estat les següents:

- a) La *base de coneixements* que suposa l'estudi de la Diplomatura en Ciències Empresariales, la Llicenciatura en Administració i Direcció d'Empreses (ADE) o en Ciències Econòmiques, la titulació dels cicles formatius de grau superior (CFGS) i el ventall de possibilitats futures per al treballador i per a l'empresa.
- b) La *duració de les diferents titulacions* i la maduresa que això significa en el món laboral, en els aspectes d'actituds, qualitats i rols.
- c) L'*edat dels diferents titulats*, que condiciona la seva mal·leabilitat o formació específica per a cada empresa.
- d) El *cost* que significa per a l'empresari la contractació inicial de les diferents titulacions.
- e) La *imatge* (o significació social) *per a l'empresa*, de les diferents titulacions.

El primer escenari plantejava la situació que els diplomats serien en una posició suficientment forta per desbancar, en molts llocs de treball, els llicenciats, tant d'Administració i Direcció d'Empreses, com de Ciències Econòmiques.

El redactat del text era el següent:

Quadre 6.1.1. Redactat del primer escenari

«En la societat catalana del 2010, cada dia més competitiva, els diplomats en Ciències Empresarials aniran substituint els llicenciats en Administració d'Empreses i en Economia, ja que, després de tres anys d'estudi, tenen una base de coneixements suficients i, normalment, han realitzat períodes de pràctiques en alguna empresa.

A més, podran ser incorporats a les PIMES i grans empreses, potser les mateixes on han fet les pràctiques, com a titulats en pràctiques.

Seran joves de 21-22 anys, amb una contractació molt assequible per als empresaris, ja que de moment no comportaran contractes fixos i podran ser acabats de formar per l'empresa, segons les necessitats i les especificitats de la mateixa.

Als empresaris, especialment els de les PIMES, els fa respecte introduir personal amb massa titulació, que és menys mal·leable a les maneres de fer de l'empresa.

La Diplomatura serà considerada titulació suficient per a la imatge de l'empresa i, en tot cas, l'empresa té la possibilitat, si ho vol, d'ajudar els candidats a formar-se com a llicenciats, arbitrànt les mides i les ajudes corresponents.»

Font: Elaboració pròpia

Com es pot comprovar es prenia com a *punts forts* dels diplomats la seva base de coneixements suficients, la seva possible contractació especial, la seva mal·leabilitat, la suficient imatge i la possible continuació d'estudis a nivells superiors.

El *segon escenari* plantejava que els diplomats en Ciències Empresarials, contràriament a l'escenari anterior, es veurien desbancats pels llicenciats en Administració i Direcció d'Empreses (ADE) o en Ciències Econòmiques.

El redactat sobre el que havien d'opinar els experts era el següent:

Quadre 6.1.2. Redactat del segon escenari

«En la societat catalana de l'any 2010, cada dia més competitiva, les empreses necessitaran personal amb un nivell de formació més alt i amb més coneixements d'Economia, a banda dels coneixements purament empresarials.

La complexitat del mercat i de la competència farà necessari personal més format que els diplomats.

A pesar que els llicenciats són titulats d'una categoria de salari més alta que els diplomats, és previsible que els convenis s'aniran ajustant i, amb el temps, la flexibilitat laboral que es pot preveure, anirà abaratint els salaris dels llicenciats.

La confiança que proporciona la formació d'un llicenciat i la imatge de nivell que donarà a les empreses seran dos punts importants al seu favor, especialment en les mitjanes i les grans.

En definitiva, els llicenciats tindran un nivell de formació més alt de partida i el seu ventall de possibilitats per a l'empresa els farà més desitjables que els diplomats.

En conseqüència, els diplomats en Ciències Empresarials seran, a poc a poc, desplaçats pels llicenciats en Administració d'Empreses i en Economia.»

Font: Elaboració pròpia

Els punts dèbils dels diplomats en aquesta proposta eren: la necessitat d'una formació al més alt nivell, un previsible abaratiment dels salaris dels titulats

superiors, la confiança i la imatge d'alt nivell per a l'empresa i, en general, un major ventall de possibilitats del lloc de treball dels llicenciats.

El tercer escenari plantejava una difícil situació professional als diplomats en Ciències Empresarials, davant dels llicenciats (en ADE o en Ciències Econòmiques) i els titulats dels cicles formatius de grau superior (CFGs), que proposen una formació més directament aplicada a les necessitats empresarials i a la qual es pot accedir com a la Diplomatura en Ciències Empresarials, al final dels estudis de batxillerat.

El redactat era el següent:

Quadre 6.1.3. Redactat del tercer escenari

«Els diplomats en Ciències Empresarials seran considerats com uns titulats de segona classe, ja que només hauran realitzat tres anys d'estudi.

Encara que siguin valorats pels empresaris, seran poc valorats a nivell de l'ensenyament superior i considerats com els estudiants "que no poden anar més lluny".

A més, els nous cicles formatius de grau superior (CFGs), afegiran encara un grau més d'indefinició i de pressió, ja que aquests també es formaran en les àrees d'administració, finances, màrqueting i comerç internacional i lluitaran per ocupar aquest espai a les empreses.

I si a això s'hi afegeix que per a moltes empreses petites i mitjanes la titulació és molt menys important que l'eficàcia i la rendibilitat del personal, els titulats en els CFGs tindran un espai important a desenvolupar, en detriment dels diplomats en Ciències Empresarials.

Per tot això, la Diplomatura en Ciències Empresarials estarà situada en una incòmoda posició entre els llicenciats en Administració i Direcció d'Empreses "per dalt" i els titulats en CFGs, "per baix" i anirà perdent posicions si no es fa un esforç suplementari per "vendre-la" millor.»

Font: Elaboració pròpia

Aquí es presentaven els punts forts dels CFGs, especialment la seva formació aplicada i la no necessitat de titulacions universitàries, per a la imatge de moltes empreses.

En definitiva es tractava de presentar tres propostes una mica extremes, per tal de provocar en els experts la presa de posició, la inclusió de les seves aportacions i matisacions o la proposta d'aportacions diferents a les plantejades.

6.1.6. Criteris d'elaboració del segon qüestionari

Una vegada respost el primer qüestionari, es va procedir a *redactar un segon qüestionari* per tal d'analitzar les discrepàncies o els punts de més difícil interpretació.

Es tractava de la "repetició del procés d'estimació-retroacció fins que s'arribés a un consens o fins que les raons del desacord fossin suficientment explorades." (Serra, 1997).

Després de la recepció i de la tabulació de les respostes del primer qüestionari, es va procedir a una anàlisi de les respostes i de les possibles contradiccions o necessitat de precisions.

Com a conseqüència d'això, *es van proposar, per al segon qüestionari, les següents preguntes.*

La *pregunta 1* del segon qüestionari (que en direm 1Q2) va ser, com en el primer qüestionari, la *identificació* de l'escola universitària o de l'empresa.

La *pregunta 2* (Q2) feia precisar als experts si alguns factors (interns i externs), que influïrien més en el futur de les empreses i en el mercat laboral del futur, serien *Poc importants, Com d'altres* o *Decisius*. És a dir, es pretenia matisar-ne la importància.

Les raons de proposar cada un dels factors van ser:

-
- El factor *treball en equip* havia estat poc valorat en la pregunta 1 del primer qüestionari (que des d'ara anomenarem 1Q1) i molt valorat en la pregunta 6 (6Q1), *treball en equip vs. treball individual*.
 - L'*automatització dels processos* havia estat poc valorada en el primer qüestionari (1Q1), en comparació amb la valoració de la *implantació de les noves tecnologies* que, a pesar de no ser exactament el mateix concepte, es va demanar de precisar més.
 - Les noves fórmules de màrqueting (1Q1) havien estat poc valorades respecte de les noves necessitats dels clients.
 - La poca valoració del domini dels idiomes (1Q1) respecte del creixement de la internacionalització.
 - La *competitivitat* va ser un factor inclòs com a aportació d'un dels experts i no estava en el llistat proposat inicialment.

La *pregunta 3* del segon qüestionari estava subdividida en dues subpreguntes, ja que estaven referides a temes relacionats.

La *subpregunta 3.1* (Q2) pretenia aprofundir sobre la "*inadequació de l'oferta educativa, respecte de les necessitats laborals*". Un 60 % de les respostes dels directius d'empreses i un 35,7 % de les respostes dels responsables acadèmics la consideraven *inadequada*.

La *subpregunta 3.2* (Q2) intentava precisar el tema de la importància relativa de la *qualitat personal i l'experiència sobre la formació*, ja que les respostes

dels formadors s'inclinaven per la formació (57,1 %) i els responsables de les empreses per les qualitats i l'experiència (58,3 %).

La *pregunta 4* (Q2) també estava subdividida.

La *subpregunta 4.1* (Q2) tractava d'aprofundir sobre la comprensió del concepte *formació generalista*, ja que els responsables acadèmics donaven suport a la formació *generalista* per una banda (85,7 %) i a l'*optativitat* per una altra (63,6 %).

La *subpregunta 4.2* (Q2) tractava de confirmar la presa de posició, tant dels directius empresarials (puntuació 9,00 sobre 10,00), com dels responsables acadèmics (puntuació 8,36 sobre 10,00), per haver donat la puntuació màxima a la pregunta sobre *les actituds, qualitats i rols*, com a continguts generals més importants per al diplomant del futur.

La *pregunta 5* (Q2), sobre els *coneixements de base* dels diplomats, tractava de confirmar la pregunta 5 del primer qüestionari, amb un altre enunciat, ara des del punt de vista de la *utilitat empresarial*, en lloc del punt de vista de la *formació*.

La *subpregunta 6.1* (Q2) tractava de confirmar o no, la importància de la matèria *Informàtica de gestió*, per la seva poca valoració (42,8 % per a les escoles i 35,7 % per a les empreses), comparada amb la valoració de les *noves tecnologies* (71,2 % i 64,3 %, respectivament) de la pregunta 1 del primer qüestionari.

La *subpregunta 6.2 (Q2)* demanava amb quina intensitat les matèries de *Gestió i organització empresarial* podrien ser impartides directament a les empreses, ja que era una matèria que, amb sorpresa, havia rebut una resposta molt baixa.

La *pregunta 7 (Q2)* tractava de matisar la resposta majoritàriament afirmativa (12 sobre 14 respostes, les escoles i 14 sobre 14, les empreses), sobre la conveniència de la inclusió de les *pràctiques a les empreses* en els plans d'estudis de Ciències Empresarials.

La *pregunta 8 (Q2)* tractava de concretar la contradicció entre les respostes sobre *treball en equip* i, a la vegada, *treball autònom*.

La *subpregunta 9.1 (Q2)* tractava de confirmar *l'ètica* com a actitud *Poc important, Tant important com d'altres o Imprescindible*, ja que no constava com a determinada en el primer qüestionari i va ser introduïda com a aportació d'un dels experts.

La *subpregunta 9.2 (Q2)* tractava de confirmar si l'actitud de *submissió a la jerarquia* era realment la menys valorada, tant per les escoles (nota: 4,38 sobre 10), com per les empreses (nota: 4,77 sobre 10).

La *subpregunta 10.1 (Q2)* demanava si, en el futur, a la Universitat s'hauria de *poder aprendre o aprofundir en aspectes com l'esperit d'iniciativa, la creativitat o els dots de comandament*, ja que en el primer qüestionari eren les tres qualitats que es considerava que haurien de millorar més, tant des del punt de vista de les escoles com dels empresaris.

La subpregunta 10.2 (Q2) tractava de valorar la importància de quatre de les qualitats considerades en el primer qüestionari amb la pitjor puntuació: dots de comandament, autocontrol, ambició i estalvi.

La subpregunta 10.3 (Q2) tractava de confirmar l'objectiu professional del diplomant del futur, com a professional polivalent, directiu de PIME, assessor de gestió o gestor organitzador, en lloc de plantejar-ho com a rols (papers), per als quals haurà d'estar preparat el diplomant del futur.

Finalment es va introduir una possibilitat (pregunta 11, Q2) d'afegir algun comentari addicional sobre els tres escenaris del qüestionari anterior.

La redacció final del segon qüestionari, segons totes aquestes preguntes, es pot consultar en l'annex corresponent.

6.1.7. Sistemes de resposta emprats en els qüestionaris

En aquest apartat es mostren els diferents sistemes de resposta emprats en les preguntes dels qüestionaris i les raons de la seva utilització.

- *Resposta individualitzada.* En les identificacions dels qüestionaris es va emprar la resposta individualitzada i personal de les dades demanades, ja que en cada cas calia conèixer una situació concreta.
- *Resposta predeterminada, a escollir o no.* Aquest sistema es va emprar en les preguntes on es pretenia que l'expert escollís o no l'opció predeterminada, amb una elecció ràpida i senzilla. La utilització de respostes tancades va *unificar les respostes* dels experts que, deixades obertes, haurien dificultat la tabulació.
- *Opcions obertes.* Es va deixar la possibilitat al final de les preguntes que així ho permetien, una opció oberta per tal d'incloure suggeriments nous dels experts.
- *Graduació de respostes.* Es va incloure, en certes preguntes, una triple opció per tal d'escollir-ne una d'entre les tres proposades.
- *Elecció entre contraris.* També es va incloure, en els casos que calia escollir entre contraris, una elecció entre dues opcions.

-
- *Puntuació segons una escala.* Quan va fer falta una major matisació de les respostes, es va utilitzar la puntuació d'1 a 10, per tal de permetre mostrar uns resultats a través de mitjanes i intervals de les respostes.
 - *Ordenació d'opcions.* També es va utilitzar, per tal de prioritzar entre conceptes qualitatius, un ordenament de diversos conceptes.
 - *Comentaris oberts.* Finalment es van deixar espais per a comentaris totalment oberts, en temes en què seria interessant l'opinió lliure dels experts com en el cas dels escenaris, més amplis que les simples opcions obertes, ja esmentades.

6.1.8. Síntesi del capítol

La investigació objecte de la tesi va utilitzar el *mètode Delphi*, explicat en el capítol anterior, amb dos qüestionaris presentats a dos grups d'experts, un de directors d'Escoles Universitàries d'Estudis Empresarials i un altre de directius d'empreses, seleccionats segons els criteris que es descriuran en el capítol següent.

El primer qüestionari constava de quatre parts: una primera d'*identificació de l'entitat i de la persona que responia*, per tal de poder situar les respostes en el seu context.

A continuació es plantejaven dues preguntes sobre *el mercat del futur*, per tal d'emmarcar el món laboral que espera als diplomats.

La tercera part se centrava en *la formació dels diplomats del futur*, per tal de precisar els continguts necessaris.

La quarta part la formaven tres preguntes sobre la formació *d'actituds, qualitats i rols* del diplomata del futur.

La darrera part estava constituïda per *tres escenaris* sobre possibles situacions dels diplomats en el futur, en relació amb la seva trajectòria professional, per tal de poder-ne fer comentaris oberts. Es tractava de presentar algunes propostes una mica extremes i agosarades, per provocar la presa de posició dels experts.

El *primer escenari* proposava una situació en què els diplomats estarien en una posició suficientment forta per desbancar, en molts llocs de treball, els llicenciats, tant d'Administració i Direcció d'Empreses, com de Ciències Econòmiques.

El *segon escenari* plantejava que els diplomats en Ciències Empresarials es veurien desbancats pels llicenciats en Administració i Direcció d'Empreses o en Ciències Econòmiques.

El *tercer escenari* plantejava una difícil situació professional als diplomats en Ciències Empresarials, davant dels llicenciats (en ADE o en Ciències Econòmiques) i dels titulats dels cicles formatius de grau superior (CFGs).

La *longitud total dels qüestionaris* es va fixar en *tres pàgines* (escenaris a part), perquè els experts (directors d'escoles i directius d'empreses) eren persones que disposaven de molt poc temps i les enquestes corrien el perill de no ser contestades.

Les respostes van ser reforçades, en la majoria dels casos, amb una entrevista personal, que servia de presentació, per aclarir termes i poder copsar matisos personals.

Es va optar per plantejar, en la majoria de les preguntes, respostes *tancades* on l'elecció fos marcant un sol signe, o bé només puntuant sobre una escala prefixada.

A partir d'un primer redactat, el qüestionari es va *passar repetidament* a dos professors i a cinc directius d'empresa, per tal que poguessin fer-li un "test" al qüestionari, proposant modificacions, tant conceptuals com formals.

Una vegada respost el primer qüestionari es va procedir a *redactar un segon qüestionari* per tal d'analitzar discrepàncies i aclarir els punts de més difícil interpretació. Constava d'onze preguntes que estaven relacionades amb les que s'havien respost en el primer qüestionari.

Finalment el capítol es tanca amb una explicació dels sistemes de resposta emprats en els qüestionaris i les raons de cada un, en funció de la informació necessària.

6.2. La selecció dels experts

Segons Antoni M. Güell,⁷² els experts “en la metodologia sociològica són els membres d’una mostra, seleccionats *intencionalment*”. Es tracta de:

- Testimonis privilegiats d’una situació social
- Personalitats clau, en un àmbit concret de la societat.
- Persones amb una autoritat reconeguda en el seu ambient específic
- Directius amb funcions executives
- Dominadors de paràmetres particulars i universals, presents i futurs
- Representants d’un col·lectiu
- Persones amb imaginació i previsió intuïtiva

Si a més, s’han de tractar *aspectes formatius* en clau de futur, es podria afegir,

segons Carlos Losada,⁷³ que han de ser:

- Persones amb actituds realistes i visió de futur
- Persones amb una visió global dels estudis i captadors de tendències

⁷² ESADE-ARTUR ANDERSEN (1995): *El directivo del futuro* Ed. Deusto. Bilbao. p.40.

-
- Persones coneixedores dels centres i dels plans d'estudis
 - Persones amb sensibilitat per a la formació i generadors de canvis.

Els experts seleccionats en aquest estudi, tant els de les escoles universitàries, com els de les empreses són, a més, persones preocupades per la repercussió de l'esmentada formació en la inserció laboral.

Ja que el present estudi tracta de la formació dels diplomats en Ciències Empresarials en el futur i que les demandes dels empresaris en aquest aspecte són un punt important a considerar, s'ha demanat la col·laboració:

- dels *directors o responsables acadèmics* de les 14 escoles universitàries que imparteixen la Diplomatura de Ciències Empresarials a Catalunya, com a formadors,
- dels *directius o responsables de recursos humans de 14 empreses* de Catalunya, com a possibles receptors dels diplomats en acabar la seva formació acadèmica.

⁷³ AJUNTAMENT DE BARCELONA (1994): *Estudi Delphi sobre la formació professional a Barcelona*. p. 32.

6.2.1. La selecció dels experts de les escoles universitàries

La selecció dels experts de les Escoles Universitàries d'Estudis Empresarials (EUEE) s'ha dirigit, com s'ha esmentat, a *tots els directors i/o responsables acadèmics de les escoles que imparteixen ensenyament reglat a Catalunya*, tant les escoles de la universitat pública, com les escoles adscrites, de gestió privada.⁷⁴

Les escoles seleccionades es relacionen en l'annex corresponent (15.3).

⁷⁴ Segons la *Guia de l'Ensenyament Superior 1999-2000*, editada per la GENERALITAT DE CATALUNYA (1999).

6.2.2. La selecció dels experts de les empreses

S'ha seleccionat una mostra de 14 experts d'empreses, de l'univers total de les empreses de Catalunya,⁷⁵ amb la voluntat de tenir les respostes de tots els enquestats, per a un millor aprofundiment, seleccionats pels seus coneixements sobre el tema de la formació des de l'empresa i amb visió de futur.

Per a la selecció s'han seguit tres tipus de criteris:

- I. Criteri econòmic sectorial
- II. Criteri de l'àmbit de la seva actuació
- III. Criteri de mida de les empreses.

Les raons de cada un s'expliquen en la seva presentació corresponent.

I. Criteri econòmic sectorial

El criteri econòmic de la selecció ha estat la tria del nombre d'empreses amb la mateixa proporció que el Valor Afegit Brut, (a preus de mercat) de Catalunya, que és una de les mides més representatives del "pes" econòmic.

⁷⁵ Hi havia 473.806 empreses de Catalunya, a 1 de gener de 1997, segons el "Directorio Central de Empresas del INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA".

A més, s'ha tingut en compte la proporció de treballadors per cada sector econòmic, segons dades de la Seguretat Social.

Segons les darreres estimacions disponibles (a gener de 1999) de la "Contabilidad Regional de España", de l'any 1996, la distribució sectorial del Valor Afegit Brut (VAB) de l'economia catalana era la següent:

– Sector primari	1,21 %
– Sector d'indústria i energia	31,28 %
– Sector de la construcció	7,46 %
– Sector de serveis	60,05 %

Per a una selecció de 14 empreses, segons la distribució percentual esmentada, el nombre seria:

– Sector primari	0,17 empreses
– Sector d'indústria i energia	4,38 empreses
– Sector de la construcció	1,09 empreses
– Sector de serveis	8,36 empreses

La *distribució per subsectors* en la indústria i els serveis, s'ha realitzat a partir de dues fonts:

- D'una banda, de *les branques d'activitat* de l'estadística del VAB esmentat.
- D'una altra, i ja que es tracta d'un tema relacionat molt directament amb la contractació de treballadors, de les dades de *treballadors afiliats a la Seguretat Social*, segons la Tresoreria General (1996).

Les dades dels subsectors (branques d'activitat) del Valor Afegit Brut es poden consultar en l'annex 15.7 i les dades d'afiliació de treballadors a la Seguretat Social, en l'annex 15.8. A partir de les dues classificacions, s'ha establert un *compromís* del qual n'ha resultat la selecció següent, tot tenint en compte els subsectors amb més pes específic i representativitat:

Quadre 6.2.1. Selecció de les 14 empreses de l'enquesta, segons criteris sectorials

	% VAB	% SS	Empreses
Sector industrial i energia			
Químic	4,25 %	3,24 %	1
Metàl·lics i elèctrics	6,25 %	8,32 %	1
Aliments i tabac	4,49 %	3,41 %	1
Tèxtil i calçat	2,92 %	4,81 %	1
Energia	5,18 %	0,81 %	-
Sector de la construcció	7,45 %	7,21 %	1
Sector de serveis			
Comerç i reparacions	24,66 %	18,11 %	3
Hoteleria i restaurants	---	4,89 %	1
Transports i comunicacions	6,24 %	4,28 %	1
Crèdit i assegurances	6,99 %	4,63 % ⁷⁶	1
Serveis bancaris	-6,39 %	---	-
Altres	19,01 %	7,42 %	1
Administració i sanitat	9,54 %	23,03 %	2

Font: INE, 1996 i Tresoreria de la Seguretat Social, 1996.

II. Sobre l'àmbit d'actuació

Al primer criteri s'afegeix aquest segon: S'han escollit les empreses de manera que tots els àmbits d'actuació geogràfica (a Catalunya) estiguessin representats de la manera més *equilibrada* possible i que una majoria d'empreses no estiguessin concentrades en un sol àmbit.

Així s'han escollit:

- tres empreses d'àmbit d'actuació *internacional*

-
- quatre, d'actuació a nivell del territori *espanyol*
 - tres d'àmbit *comarcal* i
 - quatre d'àmbit *local*

III Sobre la mesura de les empreses

Segons el "Directorio Nacional de Empresas",⁷⁷ el 99,10 % de les empreses de Catalunya poden ser considerades com a petites, si se segueix el criteri del nombre de treballadors, en base a la Quarta directiva de les comunitats europees.⁷⁸

Segons aquest criteri, s'haurien d'haver triat per a l'estudi, un 99,108 % de petites empreses i un 0,892 % de mitjanes i grans, per a una representativitat estadística ortodoxa.

Ja que els diplomats en Ciències Empresarials poden ser contactats indiferentment per empreses petites i mitjanes/grans, s'ha optat per triar 7 *empreses petites* i 7 *de mitjanes/grans*.

⁷⁶ Inclou serveis bancaris.

⁷⁷ INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA (1998)

⁷⁸ El professor BUENO, E. (1993) ho considera així, en base a la Quarta directiva (78/660/CE, del Consell de 25 de juny de 1978) *del Derecho de Sociedades de las Comunidades Europeas*.

6.2.3. Empreses seleccionades

Les empreses seleccionades del sector industrial han estat les següents:

- *Carburos Metálicos SA*. Empresa enquadrada en el sector *químic* que desenvolupa també la seva activitat en el sector energètic. Ha declarat 1.180 treballadors i una facturació de 48.000 milions de pessetes.
- *Hayes Lemmerz Manresa SL*. Empresa del sector *del metall*, que fabrica accessoris per a la indústria de l'automòbil, especialment les llantes de la majoria dels vehicles fabricats a Espanya. Declara 450 treballadors i 9.500 milions de pessetes de facturació.
- *Bodegas Roqueta SA*. Empresa del sector *industrial, alimentació i begudes* i també és, en part, representativa del sector primari, ja que disposa de producció vinícola pròpia. Es declara petita empresa (45 treballadors), de 1.500 milions de pessetes de facturació.
- *Manufacturas de la Piel SA (PIELSA)*. Empresa del sector *industrial, tèxtil i calçat*, que fabrica sabates i complements de pell. Declara 27 treballadors i 1.070 milions de pessetes de facturació.

Del sector de la contrucció s'ha seleccionat l'empresa *Construccions Vidal SL*.

És una empresa petita del sector, que no ha volgut donar més dades.

Del sector de serveis s'han seleccionat les empreses següents:

- PRYCA Manresa (A juny del 2000, Carrefour). Gran superfície del sector de serveis comercials, amb 270 treballadors declarats.
- *Jamones el Charro SL*. Petita empresa del sector comercial de l'alimentació. Factura 900 milions de pessetes i ha declarat 22 treballadors.
- *L'Autoritat Portuària de Barcelona* participa en diversos subsectors en la seva condició d'ens autònom i d'activitat comercial en el camp dels serveis als transports, tant de càrrega com de persones, i en el de les reparacions, entre d'altres. Ha declarat 520 treballadors i 12.000 milions de pessetes de facturació.
- *Hoteles Catalònia SA* representa el subsector d'hoteleria i restaurants, tot i que en l'estadística del VAB no hi ha desglossada aquesta activitat. No obstant això, pel seu pes en l'aspecte de l'ocupació, segons dades de la Seguretat Social, s'ha considerat significativa la seva inclusió. Declara 700 treballadors i 5.000 milions de facturació.
- L'empresa de comunicacions *Minorisa SL*, de serveis informàtics s'ha inclòs com a representant d'un sector emergent i molt dinàmic. Declara 10 treballadors i 60 milions de pessetes de facturació.
- *La Caixa d'Estalvis de Terrassa*. Representant del sector de serveis financers. Declara 900 treballadors i 383.331 milions de pessetes de recursos aliens (1998).

- L'empresa *Canals i Bofill SL* (gestoria) s'ha inclòs en el subsector vari.

Declara 3 treballadors i 16 milions de facturació.

- De serveis públics i sanitat s'ha inclòs *l'Ajuntament de Sampedor* (45 treballadors i 350 milions de pessetes de pressupost) i el *Consorci Sanitari de Terrassa*, amb 1.100 treballadors i 7.000 milions de pessetes de pressupost.

Quadre 6.2.2. Resum de les empreses, segons els tres criteris establerts

Sectors	Empreses mitjanes/grans	Empreses petites	Àmbit principal
Químic i Metall	Carbuos Metálicos Hayes Lemmerz		Internacional Internacional
Alimentació i begudes		Bodegas Roqueta	Espanya
Tèxtil i calçat		PIELSA	Espanya
Construcció		Construccions Vidal	Local
Comerç i reparacions	PRYCA Manresa		Comarcal
	Port de Barcelona		Internacional
Hoteleria i restauració	Hoteles Catalonia	Jamones el Charro	Espanya Espanya
Transports i telecomunicacions		Minorisa	Local
Serveis financers	Caixa de Terrassa		Comarcal
Altres serveis		Canals i Bofill	Local
Serveis públics i sanitat		Ajuntament de Santpedor	Local
	Consorci Sanitari de Terrassa		Comarcal

Fonts: INE (1996), Tresoreria SS (1996) i elaboració pròpia.

6.2.4. Síntesi del capítol

Els experts seleccionats de les escoles universitàries i de les empreses ho han estat com a directius i responsables coneixedors de les organitzacions respectives i com a persones preocupades per la repercussió de la formació en la inserció laboral.

Com que aquest estudi tracta de la formació dels diplomats en Ciències Empresarials en el futur i les demandes dels empresaris, en aquest aspecte, són un punt important a considerar, s'ha sol·licitat la col·laboració dels *directors o responsables acadèmics* de les 14 Escoles Universitàries d'Estudis Empresarials de Catalunya (oficials i adscrites) i dels *directius o responsables de recursos humans* de 14 empreses de Catalunya, com a possibles receptors dels diplomats en acabar la seva formació acadèmica.

Les empreses han estat escollides d'acord amb tres criteris:

- Segons el *pes dels sectors econòmics*, mesurat per la distribució sectorial del Valor Afegit Brut (VAB) de l'economia catalana, de les branques d'activitat de l'estadística del VAB esmentat i de les dades de treballadors afiliats a la Seguretat Social, establint un *compromís* del qual n'ha resultat la selecció.
- Segons *l'àmbit d'actuació geogràfica* (local, comarcal, Espanya i internacional), de manera que els quatre àmbits fossin representats de la manera més *equilibrada* possible.

-
- Segons *la mesura de les empreses*. Malgrat que, segons criteris de les Comunitats Europees, el 99,108 % de les empreses de Catalunya poden ser considerades petites (menys de 50 treballadors), ja que els diplomats en Ciències Empresarials poden ser contactats indiferentment per empreses petites i grans, s'ha optat per triar *7 empreses petites i 7 empreses mitjanes/grans*.

6.3. El treball de camp

En aquest apartat es fa una explicació resumida de com s'ha portat a terme aquest treball.

El treball de camp de l'estudi sobre el diplomant en Ciències Empresarials del futur a Catalunya es va iniciar amb els *primers contactes* amb els experts, tant de les escoles universitàries, com de les empreses.

Alguns d'ells ja eren coneguts de l'autor amb anterioritat, per raons professionals, però amb els altres es van realitzar contactes a través de reunions personals i, en aquells casos més allunyats de la geografia catalana, el contacte va ser per via telefònica a l'inici i per fax i correu electrònic, més endavant.

A continuació es va trametre *per correu el primer qüestionari* (Q1) amb una *carta de presentació* que es pot consultar en l'annex final.

Si les *primeres respostes* (un 10 %) van arribar amb rapidesa, abans d'una setmana, la resta, en veure que no arribaven, es van reclamar al cap de 15 dies per via telefònica.

Després d'aquesta tanda de reclamacions, ja que els experts eren persones molt ocupades, es va aconseguir *un 50 % de les respostes*, és a dir 14, dels 28 qüestionaris.

A continuació es va fer una *segona ronda de reclamacions*, ja que era imprescindible aconseguir *totes* les respostes dels qüestionaris (un total de 28).

En aquesta segona ronda es *van tornar a trametre els qüestionaris* als experts que ho van demanar, ara emprant el *correu electrònic i el fax*.

Al cap de 4 mesos es rebia el darrer qüestionari que permetia començar la tabulació de les respostes i iniciar la redacció del *segon qüestionari (Q2)*, com s'ha indicat en l'apartat corresponent.

El procediment de tramesa del segon qüestionari va ser similar al del primer, incloent també una *carta* de recordatori i de presentació, i un *resum de les respostes del primer qüestionari i dels comentaris dels escenaris* de tots els enquestats.

Es va utilitzar directament el correu electrònic, que en la majoria de casos, es va confirmar com una eina molt convenient.

Tot i amb això, amb trucades telefòniques afegides, la resposta aconseguida no va superar el 20 % dels qüestionaris.

Llavors es va continuar amb una *segona tanda de reclamacions telefòniques, correu postal i correu electrònic*.

Es pot calcular que, cada resposta del qüestionari, era aconseguida al cap d'una mitjana de 10 intents o contactes amb l'expert corresponent.

Finalment es van aconseguir un *57,14 % de les respostes al segon qüestionari*, i ja que es tractava d'aclariments i concrecions del primer qüestionari, es va considerar que tenia una representativitat suficient, per tal de poder tirar endavant l'estudi, a partir d'aquest punt.

A partir d'aquest moment es van tabular les respostes del segon qüestionari i es va poder *iniciar la redacció de resultats*.

6.4. Presentació de resultats i criteris de comparació

“L'estudi dels caràcters d'un col·lectiu (...) constitueix l'objecte de l'Estadística.”⁷⁹

Aquests caràcters o atributs, en el cas que ens ocupa, consten d'un reduït nombre d'observacions. Per tant permeten la presentació, en molts casos, de totes les dades i en altres, un tractament estadístic molt concís.

⁷⁹ CASA ARUTA, E. (1965): *200 problemas de estadística descriptiva*. Ed. Vicens Vives.

6.4.1. Presentació de resultats

Per a la presentació dels resultats s'han utilitzat diversos sistemes per tal de ressaltar els aspectes que se citen.

- *Distribució de freqüències completa*. El reduït nombre de respostes permet moltes vegades la presentació completa de les dades de l'univers estudiat.
- *Distribucions ordenades de major a menor*, per tal de ressaltar els valors més alts.
- *Distribucions ordenades de menor a major*, per ressaltar els valors més baixos (l'antiguitat, per exemple de fundació d'escoles i d'empreses).
- *Presentació de freqüències i comparació per parelles*, per tal de ressaltar la valoració dels contraris.
- *Mitjanes aritmètiques*, per tal de conèixer el valor que pot resumir un grup de valors.
- *Intervals, recorreguts o dispersions*, per tal de conèixer els valors extrems de les valoracions.
- *Gràfics*, per ajudar a extreure conclusions, a través de l'impacte visual, basat en criteris geomètrics ortodoxos.

6.4.2. Criteris de comparació

En les observacions comparades del capítol 10.1 s'ha considerat *consens* entre els experts quan la diferència entre el nombre de respostes ha estat, en valor absolut, menor o igual a dos, considerant aquesta xifra una diferència petita en el nombre de respostes sobre un aspecte determinat.

S'ha considerat *manca de consens* quan el resultat ha estat superior a aquesta xifra, ja que els resultats d'un i altre grup quedaven més allunyats.

La comparació, sempre que ha estat possible, s'ha portat a terme directament amb el nombre de respostes (en lloc de fer-ho en percentatges), per raons de simplicitat expositiva, ja que els dos grups (escoles i empreses) estaven formats pel mateix nombre d'observacions (14 i 14).

En les observacions comparades dels capítols 10.3 i 10.4 no ha estat possible la comparació directa de les respostes, ja que els dos grups tenien diferent nombre d'observacions i s'ha fet en percentatges.

En aquest cas s'ha considerat *consens* quan la diferència de percentatges era de menys del 25 %, com a resultats molt propers.

S'ha considerat *manca de consens* quan la diferència era de més del 25 %, com a resultats més allunyats.

Ambdós criteris s'han aplicat (amb alguna excepció) només a les respostes significatives, és a dir, quan almenys una d'elles era de més del 50 %. Les menors s'han considerat poc significatives.

Quan s'ha tractat de comparar mitjanes de puntuacions, el *criteri de consens* ha estat que la diferència de mitjanes fos menor a un 0,25 de punt, ja que les mitjanes eren molt properes i per tant el conjunt de les opinions, concordants

El *criteri de manca de consens* ha estat que la diferència fos major de 0,75 de punt, ja que les mitjanes eren distants i per tant, el conjunt de les opinions, discordants.

Les diferències situades entre 0,25 i 0,75 s'han considerat indiferents d'acord amb els dos criteris anteriors.

7. Limitacions de la investigació

La necessitat de tractar els temes de l'estudi amb profunditat ha suposat acceptar, d'entrada, algunes *limitacions* que s'exposen a continuació.

En primer lloc, tant en el *qüestionari* (i per tant, en les *respostes*) com en l'*exposició històrica introductòria*, s'ha pres com a base principal per a l'anàlisi de la formació dels diplomats del futur *els plans d'estudi*, deixant de banda altres aspectes de la formació. La raó de l'elecció ha estat la necessitat de treballar amb dades documentades i que poguessin donar d'una idea de la matèria objecte de l'anàlisi que fos clara i comprensible per a tots els enquestats.

No s'ha analitzat els *continguts dels programes* de les assignatures, tot i que són part important de la formació dels diplomats i que són la concreció dels plans d'estudi que, directament, els professors transmetran en les seves classes.

L'estudi detallat dels programes de les diferents matèries i de les àrees de coneixement i del seu plantejament futur, comparat amb el present i la seva evolució en el passat, podria ser el tema d'una altra investigació.

Tampoc s'ha tractat en l'estudi l'*anàlisi de la manera d'impartir els programes* de les esmentades matèries (les metodologies didàctiques), que també constitueixen una part important de la formació dels futurs diplomats, especialment en els aspectes de les actituds, formació de qualitats i rols, que

els professors poden o no, inculcar. El tema també podria portar a una altre estudi molt interessant.

En una Escola Universitària s'ha realitzat una aproximació a les diferents àrees de coneixement de la Diplomatura de Ciències Empresarials i a les metodologies didàctiques emprades pels professors per impartir-les.⁸⁰

Una quarta limitació ha estat la *selecció d'experts de 14 empreses* d'entre les 473.806 (a 1 de gener de 1997) que formen l'univers d'empreses instal·lades a Catalunya, segons el cens.

Les raons han estat, en primer lloc, poder comptar amb el mateix nombre d'empreses que d'escoles universitàries que imparteixen formació reglada a Catalunya, i que són també 14, per tal de tenir un nombre igual de respostes dels dos col·lectius.

En segon lloc, el nombre reduït ha permès fer una tria acurada, segons els criteris de representativitat establert, per les empreses i per les escoles, de les persones expertes que poguessin donar respostes significatives.

La recepció de respostes del *segon qüestionari s'ha tancat amb 8 respostes de les escoles i 8 de les empreses*, de les 14 i 14 possibles. Però, d'una banda, la representativitat, donat el caràcter complementari del segon qüestionari, s'ha

⁸⁰ PEDREIRA, R. (1995): "Áreas de conocimiento y estrategias didácticas", dins del treball de doctorat *Inventario de estrategias didácticas en el aula de la enseñanza universitaria*. Departament de Pedagogia Aplicada. UAB.

considerat suficient i, d'altra banda, la necessitat d'iniciar el treball sobre els resultats ho ha fet necessari.

Una sisena limitació ha estat la necessitat de *reduir el qüestionari a un nombre limitat de pàgines*, la qual cosa no ha permès una gran quantitat de preguntes als experts, ja que els directors i responsables de formació de les escoles i els directius de les empreses són molt refractaris a la resposta de qüestionaris extensos.

S'ha necessitat, a més, un laboriós treball de seguiment per obtenir un cent per cent de les respostes en el cas del primer qüestionari.

Una altra limitació és que *el qüestionari s'ha centrat a Catalunya*. La raó ha estat la necessitat d'acotar un territori dominable.

L'acotació temporal de l'anàlisi històrica dels plans d'estudi també és una limitació de l'estudi, però s'ha considerat que, per tal de poder aprofundir en el tema, calia escollir *un període concret*. S'ha escollit el que va del pla d'estudis de 1922, fins als nostres dies, ja que és el que ha tingut més influència en la formació present i futura dels diplomats en Ciències Empresarials. A més, inclou tota la trajectòria de l'Escola de Comerç de Sabadell fins a l'actualitat, com a Escola Universitària d'Estudis Empresarials de la Universitat Autònoma de Barcelona.

Una darrera limitació, en aquest cas conceptual, és la de la *poca formalització teòrica*, en comparació amb altres branques, *dels estudis sobre el futur (la*

prospectiva), ja que com s'ha dit en l'apartat corresponent, el futur, que en el món empresarial cal preveure amb antelació, "encara no existeix".

És per això que s'ha optat per un mètode qualitatiu en l'enquesta dels experts, per tal d'aprofitar els seus coneixements i les seves habilitats i percepcions del futur, en les seves diverses especialitats, tant des del camp de la formació, com dels diferents sectors de les empreses.

8. Resultats del primer qüestionari

8.1. Resultats del primer qüestionari (escoles)

Els resultats es presenten en aquest capítol sense comentaris, ja que per si sols, s'han considerat altament significatius. Els comentaris, tot comparant les respostes de les escoles i les de les empreses, objecte central de l'estudi, es portaran a terme als capítols 10 i 11. Per a l'exposició s'ha seguit el mateix ordre del qüestionari.

8.1.1. Identificació

a) Escoles participants

Han respost el primer qüestionari, con ja s'ha dit, les 14 Escoles Universitàries d'Estudis Empresarials (EUEE) que imparteixen la Diplomatura en Ciències Empresarials a Catalunya, i que es poden veure a l'annex 15.3.

b) Situació de les Escoles. Municipis

Deu escoles estan situades a la província de Barcelona: cinc, a la capital; una, a Manresa; una, a Mataró; una, a Sabadell; una, a Terrassa, i una, a Vic.

Dues estan situades a Tarragona (Reus i Tortosa); *una*, a Lleida, i *una*, a Girona.

c) Nombre d'alumnes

El nombre d'alumnes, en el moment de l'enquesta, anava dels 135 (EUCE Doctor Manyà de Tortosa) fins als 5.500 (UB). La majoria dels centres (vuit), tenien entre 1.000 i 2.000 alumnes.

El nombre d'alumnes declarat, ordenat de major a menor, és el següent:

Quadre 8.1.1. Alumnes declarats de les EUEE, al curs 1997-98

– 5.500	– 1.400	– 450
– 2.000	– 1.200	– 420
– 1.800	– 1.100	– 300
– 1.500	– 1.058	– 135
– 1.400	– 900	

Font: Dades de l'enquesta

Sumats els alumnes que els experts han anotat en les enquestes (en alguns casos de forma aproximada), el total, en el curs 1997-98, va ser de 19.163 alumnes, la qual cosa representa una *mitjana de 1.127,33 alumnes per escola*, descomptades l'escola més gran i la més petita.

d) Dates de constitució de les escoles

Les dates de constitució van de l'any 1850 la més antiga, la Universitat de Barcelona, a l'any 1997 la més nova, l'EUCE Doctor Manyà de Tortosa (URV).

Les dates de constitució declarades per les escoles són les següents:

Quadre 8.1.2. Dates declarades de constitució de les EUEE

- 1850	- 1987	- 1993
- 1942	- 1987	- 1994
- 1958	- 1988	- 1995
- 1959	- 1990	- 1997
- 1978	- 1990	

Font: Dades de l'enquesta

La majoria de les escoles (nou) van ser creades a partir de 1987.

e) Càrrecs de les persones que han respost els qüestionaris

Les persones que han respost els qüestionaris tenen un alt coneixement de les institucions, dels alumnes i de la projecció dels estudis de Ciències Empresarials en la societat i en les empreses, ja que són:

- directors i degans (10),
- delegat del director i coordinador (2),
- caps d'estudis (2).

8.1.2. L'empresa i el mercat laboral del futur

Pregunta 1. Factors que influiran més en el futur de les empreses

Segons les respostes, els factors *interns* que els experts de les escoles pensen que influiran més en el futur de les empreses són:

Quadre 8.1.3. Factors interns que influiran més en el futur de les empreses, segons les escoles (respostes més recurrents)

– La formació del personal	11 respostes
– La implantació de tècniques de millora de qualitat en tots els aspectes de l'empresa	10 respostes
– La implantació de noves tecnologies	10 respostes

Font: Dades de l'enquesta

I ja més lluny:

Quadre 8.1.4. Factors interns que influiran més en el futur de les empreses, segons les escoles (altres respostes)

– L'increment d'automatització dels processos administratius	4 respostes
– La descentralització organitzativa	3 respostes
– Les noves tècniques comptables i auditories periòdiques	2 respostes
– Les noves fórmules del màrqueting	2 respostes
– La reducció de la mà d'obra, especialment la menys qualificada	1 resposta
– L'ús creixent del <i>just-in-time</i>	(1 resposta)
– El treball en equip	(1 resposta)
– La flexibilitat	(1 resposta)

Font: Dades de l'enquesta

La suma total és superior a 14, ja que la resposta podia ser múltiple.

Els factors *externs* que influiran més en el futur de les empreses seran:

Quadre 8.1.5. Factors externs que influiran més en el futur de les empreses, segons les escoles (respostes més recurrents)

– El creixement de la internacionalització	13 respostes
– L'estudi de les noves necessitats dels clients	9 respostes
– L'augment de la relació proveïdor-empresa	7 respostes

Font: Dades de l'enquesta

I ja més lluny:

Quadre 8.1.6. Factors externs que influiran més en el futur de les empreses, segons les escoles (altres respostes)

– La major importància de la segmentació dels mercats	4 respostes
– L'oligopolització creixent	3 respostes
– El cicle de producte més curt	2 respostes
– La necessitat de domini dels idiomes	2 respostes
– La creixent importància de la publicitat	1 resposta
– La cooperació proveïdor-empresa i empresa-client	1 resposta
– L'establiment de relacions de confiança	1 resposta
– La competitivitat	1 resposta

Font: Dades de l'enquesta

Pregunta 2. Les tendències previsibles del mercat laboral del futur

Sobre les tendències del mercat laboral del futur, les respostes que recullen més *D'acord* són:

- Hi haurà més *flexibilització laboral*: 13 respostes *D'acord* i 1 *En desacord*.
- *El treball temporal tindrà més importància*: 10 respostes *D'acord* i 2 *En desacord*.
- Hi haurà més *mobilitat geogràfica*: 10 respostes *D'acord* i 4 *Indiferents*.

Les respostes que contenen més *En desacord* són les següents:

- No s'està d'acord amb què l'oferta educativa no respon a les necessitats laborals (9 respostes). Però hi ha 5 respostes *D'acord* amb què l'oferta educativa i les necessitats laborals són inadequades.
- No s'està d'acord amb què és més important la qualitat personal i l'experiència, que la formació (8 respostes). És a dir, s'opina que la formació és el més important, afirmació que concorda amb el paràgraf anterior.
- No s'està d'acord amb què hi haurà més afiliació sindical (8 respostes), ni que es retardaran les jubilacions (7 respostes).

8.1.3. Formació i futur

Pregunta 3. Formació que farà més falta en el futur

Segons les respostes obtingudes:

- La formació generalista haurà de prevaler sobre la formació especialista. La puntuació és de 12 a 2.
- La formació sobre valors personals haurà de prevaler sobre l'estrictament professional. La puntuació és de 8 a 2. (Hi ha una matisació: En un cas s'opina que per a la petita empresa caldrà més la formació en valors i que per a la gran empresa, més l'estrictament professional. Hi ha també una resposta que s'inclina per ambdues opcions).
- La formació haurà de ser més optativa que igualitària. La diferència és de 7 a 4.

Aquesta darrera afirmació sembla contradir la primera, ja que, d'una banda es proposa una formació *més generalista* que especialista i, d'altra banda, que sigui *més optativa* que igualitària. Es demanen aclariments en el segon qüestionari.

Pregunta 4. Continguts generals de la formació del diplomat del futur

En aquesta pregunta es demanava que es puntuessin d '1 (mínim) a 10 (màxim) els continguts generals de la formació futura, dividits en quatre blocs.

Les mitjanes i els intervals han estat:

Quadre 8.1.7. Continguts generals de la formació: mitjanes i intervals de les respostes, segons les escoles

	Mitjana	Interval
– Actituds, qualitats i rols (motivació, p.ex.)	8,36	de 6 a 10 punts
– Coneixements instrumentals (idiomes, p.ex.)	8,21	de 6 a 10 punts
– Habilitats empresarials (màrqueting, per ex.)	7,93	de 5 a 10 punts
– Coneixements teòrics (matemàtiques, per ex.)	6,46	de 3 a 10 punts

Font: Dades de l'enquesta

Pregunta 5. Coneixements de base que s'hauran d'impartir als diplomats en Ciències Empresarials del futur

La pregunta demanava que es puntués d '1 a 10 cada tipus de "coneixement de base" proposat i que se n'afegissin d'altres, si es considerava oportú.

Quadre 8.1 8. Coneixements de base a impartir, segons les escoles

	Mitjana	Interval
– Sociologia i Psicologia	7,00	de 5 a 10 punts
– Economia teòrica	6,61	de 3 a 10 punts
– Matemàtiques	6,46	de 3 a 10 punts
– Història	6,08	de 3 a 10 punts

Font: Dades de l'enquesta

Entre els *Altres a especificar*, els experts van afegir:

- | | |
|-------------------------------------|--|
| – Comptabilitat, Finances i Costos, | puntuat dues vegades, amb 10 i 8 punts |
| – Dret, | puntuat dues vegades, amb 8 punts |
| – Estadística, | puntuat dues vegades, amb 8 punts |
| – Idiomes, | puntuat una vegada, amb 8 punts |
| – Informàtica avançada, | puntuat una vegada, amb 8 punts |
| – Sistemes d'informació, | puntuat una vegada, amb 8 punts |
| – Producció, Finances, Màrqueting, | puntuat una vegada amb 8 punts |
| – Filosofia, | puntuat una vegada, amb 5 punts |
| – Realitat Econòmica, | assenyalada, però no puntuada. |

En la redacció de l'enquesta, alguns d'aquests "Altres coneixements de base" es pretenien inclosos en la pregunta següent (com a àrees de coneixement), però els experts els han incorporat a aquesta pregunta.

Pregunta 6. Àrees de coneixement més necessàries en el futur

Les àrees de coneixement assenyalades han estat les següents:

Quadre 8.1.9. Àrees de coneixement més necessàries. Respostes de les escoles.

– Organització-gestió empresarial i Idiomes	11 respostes
– Comercialització-màrqueting, Gestió financera, Personal - recursos humans	10 respostes
– Comptabilitat-auditoria i Investigació de mercats	9 respostes
– Dret, Gestió Internacional i Producció-logística	8 respostes
– Informàtica de gestió	6 respostes
– Economia teòrica i Matemàtiques	5 respostes

Font: Dades de l'enquesta

Les àrees de coneixement que es podrien impartir a l'empresa (recordem que aquí responen els responsables de les escoles universitàries), serien:

Quadre 8.1.10. Àrees de coneixement que es podrien impartir a les empreses. Respostes de les escoles

– Producció-logística	9 respostes
– Informàtica de gestió	7 respostes
– Comercialització-màrqueting i Personal-recursos humans	6 respostes
– Investigació dels mercats	5 respostes
– Comptabilitat-auditoria, Gestió financera, Gestió Internacional, Organització-gestió empresarial i Idiomes	4 respostes
– Dret i Economia teòrica	0 respostes

Font: Dades de l'enquesta

A més, un expert ha inclòs en Les pràctiques a les empreses, com a àrea de coneixement.

Pregunta 7. Com s'haurien de portar a terme les pràctiques a les empreses

Les opcions escollides han estat les següents:

Quadre 8.1.11. Formes de practiques a les empreses. Respostes escoles

– Passant per diversos departaments	13 respostes
– Amb sessions teoricopràctiques donades per especialistes de l'empresa	6 respostes
– Les pràctiques no són imprescindibles	2 respostes
– Entrar directament en activitats complicades	1 resposta

Font: Dades de l'enquesta.

A més, hi ha dos comentaris dels experts:

- “La part tècnica moltes vegades no la coneixen, la fan per *tradició*”.
- “¡Res més educatiu que la disciplina laboral!”

Pregunta 8. Capacitats de treball (suficiència) dels diplomats del futur

- En primer lloc, les respostes s'han inclinat més cap al *treball més autònom*, que cap al treball més dirigit. La diferència ha estat de 13 a 0. Un no contesta.
- Al mateix nivell pràcticament, les respostes s'han inclinat més cap al *treball en equip* que cap al treball més individual. La diferència ha estat de 13 a 1.
- Les respostes més igualades han estat sobre el treball més concret (7 respostes) i el *treball més abstracte* (6 respostes).

8.1.4. Actituds, qualitats i rols

Pregunta 9. Actituds (disposició) més importants en el lloc de treball

Es demanava puntuar d '1 a 10 un seguit d'actituds predeterminades.

Les mitjanes i els intervals de les respostes han estat:

Quadre 8.1.12. Actituds més importants en el lloc de treball. Respostes de les escoles.

	Mitjana	Interval
– Disposició per a nous aprenentatges	9,43	de 8 a 10 punts
– Esperit positiu	9,15	de 7 a 10 punts
– Obertura a noves situacions	8,92	de 7 a 10 punts
– Disposició per a la polivalència	8,38	de 6 a 10 punts
– Disposició per al treball dur	8,00	de 5 a 10 punts
– Fidelitat a l'empresa	7,29	de 5 a 10 punts
– Submissió a la jerarquia	4,38	d'1 a 9 punts

Font: Dades de l'enquesta

En l'apartat d'*Altres*, els experts han afegit: l'Ètica (una citació, amb 9 punts) i l'Esperit d'equip (una citació, amb 9 punts).

Pregunta 10. Qualitats (atributs) del futur diplomat

- a) En primer lloc es demanava puntuar d'1 a 10 algunes qualitats predeterminades i se'n podien afegir d'altres.

Les puntuacions mitjanes i els intervals han estat:

Quadre 8.1.13. Qualitats del futur diplomat. Respostes de les escoles.

	Mitjana	Interval
– Esperit d'iniciativa	8,62	de 6 a 10 punts
– Flexibilitat	8,42	de 7 a 10 punts
– Creativitat	8,27	de 7 a 10 punts
– Organització	8,08	de 3 a 10 punts
– Intuïció	7,73	de 5 a 10 punts
– Tenacitat	7,58	de 5 a 10 punts
– Dots de comandament	6,67	de 4 a 9 punts
– Autocontrol	6,55	de 5 a 9 punts
– Ambició	6,50	de 5 a 8 punts
– Estalvi	5,67	de 2 a 8 punts

Font: Dades de l'enquesta

En l'apartat *Altres a especificar*, un expert havia assenyalat l'*agilitat*, amb 7 punts.

- b) També es demanava d'escollir *tres qualitats que haurien de millorar* respecte de la situació actual. Les respostes van estar:

Quadre 8.1.14. Qualitats a millorar. Respostes de les escoles

En el lloc 1:	– Esperit d'iniciativa	6 respostes
	– Flexibilitat	3 respostes
	– Creativitat	2 respostes
En el lloc 2:	– Creativitat	4 respostes
	– Esperit d'iniciativa	2 respostes
	– Flexibilitat	2 respostes
	– Intuïció	1 resposta
	– Organització	1 resposta
	– Dots de comandament	1 resposta
En el lloc 3:	– Tenacitat	4 respostes
	– Creativitat	2 respostes
	– Esperit d'iniciativa	1 resposta
	– Intuïció	1 resposta
	– Organització	1 resposta
Es va afegir	– Seguiment dels temes	1 resposta

Font. Dades de l'enquesta

Pregunta 11. Rols (papers) per als quals haurà d'estar preparat el diplomant del futur

Les opcions escollides van estar:

Quadre 8.1.15. Rols del diplomant del futur. Respostes de les escoles

- Professional polivalent	10 respostes
- Directiu de PIME	8 respostes
- Assessor de gestió	5 respostes
- Gestor organitzador	5 respostes
- Coordinador controlador	4 respostes
- Negociador (opció afegida pels experts)	1 resposta

Font: Dades de l'enquesta

8.1.5. Síntesi del capítol.

Els resultats es presenten en aquest capítol sense comentaris, ja que la seva exposició és prou significativa. Els comentaris i comparacions es faran de manera conjunta en els capítols 10 i 11.

El primer qüestionari ha estat respost pels *directors o responsables acadèmics* de les 14 escoles que imparteixen la Diplomatura en Ciències Empresarials a Catalunya, ja siguin escoles oficials o adscrites a les universitats.

El *nombre d'alumnes* és molt heterogeni: En el moment de la realització de l'enquesta anava dels 135 alumnes de l'Escola Universitària de Ciències Empresarials Doctor Manyà, de Tortosa, adscrita a la Universitat Rovira i Virgili, fins als 5.500 alumnes de l'Escola Universitària d'Estudis Empresarials de la Universitat de Barcelona. La majoria dels centres tenien entre 1.000 a 2.000 alumnes.

Les *dates de constitució* van de l'any 1850 la més antiga, l'escola de la Universitat de Barcelona, fins a l'any 1997, l'EUCE Doctor Manyà de Tortosa (URV). Més de la meitat de les escoles van ser fundades a partir de 1987.

Els *factors interns que influiran més en el futur de les empreses* són, segons les respostes dels responsables de les escoles: La formació del personal, la implantació de tècniques de millora de qualitat i la implantació de les noves tecnologies.

Els *factors externs que influiran més*, seran: El creixement de la internacionalització i l'estudi de les noves necessitats dels clients.

Sobre el *mercat laboral del futur*, estan *D'acord*, per aquest ordre, amb tres aspectes: Hi haurà més flexibilització laboral, el treball temporal tindrà més importància i hi haurà una major mobilitat geogràfica.

No s'està *d'acord* amb què l'oferta educativa no respon a les necessitats laborals i tampoc amb què és més important la qualitat personal i l'experiència, que la formació.

Sobre la *formació que caldrà més en el futur*, els experts de les escoles opinen que la formació generalista haurà de prevaler sobre la formació especialista i que la formació sobre valors personals haurà de prevaler sobre l'estrictament professional.

Sobre els *continguts generals* de la formació del diplomant del futur, les puntuacions més recurrents estan a favor de les actituds, qualitats i rols i dels coneixements instrumentals.

Sobre els *coneixements de base* del futur, la major puntuació és per a la Sociologia i la Psicologia.

Les *àrees de coneixement* més necessàries en el futur són l'Organització, la Gestió empresarial i els Idiomes.

Sobre les *pràctiques a les empreses*, els experts opinen que els alumnes haurien de passar per diversos departaments, per a un coneixement més global.

Sobre les *capacitats de treball* dels diplomats del futur les respostes s'han inclinat cap al treball més autònom, més que cap al treball més dirigit. Però, a la vegada, les respostes s'han inclinat cap al treball en equip i no cap al treball més individual.

Sobre les *actituds en el lloc de treball*, les respostes s'han inclinat cap a la disposició per a nous aprenentatges, l'esperit positiu i l'obertura a noves situacions.

Sobre les *qualitats* del futur diplomat les més puntuades han estat l'esperit d'iniciativa, la flexibilitat i la creativitat, que han correspost amb les tres qualitats que *haurien de millorar respecte de la situació actual*.

Finalment, els experts de les escoles han assenyalat com a *rols o papers per als quals haurà d'estar preparat el diplomat del futur*, el de professional polivalent i el de directiu d'una petita o mitjana empresa.

8.2. Respostes sobre els escenaris (escoles)

En la part final del primer qüestionari, es demanava *tri*ar un dels tres escenaris proposats en què es desenvoluparà possiblement la professió del diplomad en Ciències Empresarials en el futur, *comentar* les afirmacions que es proposaven per a cada escenari i *assenyalar* els factors que contribuiran a què es produeixi aquest escenari.

Les respostes dels qüestionaris es presenten només amb el número de codificació del qüestionari, per tal de mantenir l'anonimat dels experts que n'han respost cada un.

Quan es van rebre les respostes del primer qüestionari, es van reproduir textualment i es van enviar als experts amb el segon qüestionari. Al final d'aquest, es va demanar si, a la vista de les opinions exposades, es volia fer un comentari adicional.

En aquest capítol es transcriuen les respostes sense comentaris que seran realitzats en els capítols 10 i 11.

8.2.1. Qüestionaris que han opinat sobre l'escenari 1

Resum del primer escenari:

*"Els diplomats en Ciències Empresarials podran substituir en molts casos, els llicenciats en Administració d'Empreses i en Economia, ja que tindran una base de coneixements suficients i una experiència pràctica adequada."*⁸¹

Qüestionari 1

"Estic d'acord amb l'escenari 1. Crec que és necessari distingir entre PIMES i grans empreses. Per a les primeres, el diplomant té una categoria adequada, ja que el treball que haurà de desenvolupar està molt orientat a la direcció administrativa, comptable i fiscal. Crec que la gran empresa és partidària d'una formació més àmplia.

"En ambdós casos es justifica una formació més generalista, en què l'especialització ha de portar-se a terme en forma de postgraus, fent-la compatible amb l'activitat laboral i escollida en funció de les necessitats de l'empresa. En qualsevol cas, crec que és necessari tenir en compte que les primeres activitats laborals dels diplomats corresponen a un tipus de treball que no exigeix una formació tant àmplia.

⁸¹ El text complet de l'Escenari proposat està reproduït en el redactat del qüestionari del capítol 6.1.

“És necessari, segons la meva manera de pensar, orientar l’ensenyament cap a la *formació* i no cap a la *informació*, ja que aquesta última es pot obtenir fàcilment amb les noves tecnologies. És a dir, es tracta de crear titulats amb el cap *ben ordenat* i no *ben ple*.”

“Pel que fa als CFGS, considero que la Universitat i la formació universitària segueixen tenint, per a la societat i per a les empreses, una imatge de prestigi i les persones formades en els CFGS no tendiran a ocupar els llocs de treball que han vingut ocupant els diplomats.”

Qüestionari 12

“L’escenari 1 és possible sempre que les Escoles Universitàries de Ciències Empresarials sigui capaces d’oferir un perfil de sortida més adequat a la problemàtica de l’empresa que el que assoleixen les facultats amb la Llicenciatura en Administració i Direcció d’Empreses.

“Malgrat que la demanda d’aquest país està més orientada cap als estudis universitaris que a la formació professional i, entre aquells, cap a les llicenciatures més que a les diplomatures, la tendència tímida que s’observa en la societat en general és que aquesta va prenent consciència del major cost que suposa un llicenciat en relació al diplomat.

“D’altra banda, els problemes que les empreses tenen plantejats són més aviat problemes tàctics i operatius. El que l’empresa necessita són professionals capaços de traduir en fets, les polítiques i estratègies empresarials. I tot això és més propi d’un diplomat ben format (teoria + pràctica) que d’un llicenciat

que, pel propi ambient de les facultats universitàries, surt més orientat a la teoria que a la realitat pràctica. Un altre tema és que les escoles universitàries actuals siguin capaces de formar bons professionals que s'ajustin a les necessitats de les organitzacions.

“Aquesta orientació cap a la teoria que hem assenyalat en el cas dels llicenciats, ja ha estat detectada per l'empresa que de fa temps que es queixa que els llicenciats arriben a l'empresa sense el vessant pràctic de la formació rebuda i això l'obliga a cursar una segona carrera: la de la pràctica.

“Que l'escenari 1 sigui una realitat dependrà, fonamentalment, de les pròpies escoles universitàries”.

Qüestionari 13

“Em decidiria per l'escenari 1, tot i que l'afirmació “aniran substituint els llicenciats...” em sembla excessiva. La resta d'afirmacions em semblen encertades sempre, és clar, en funció de l'esforç que es faci per donar una formació i una imatge a la titulació adequada. Caldria constatar també que és vist així per un determinat tipus d'empreses especialment petites, però que, en tot cas, els llicenciats poden tenir una adequació superior en altres tipus d'empreses.

“Crec que cada vegada serà més evident que no es tracta de tenir un títol més llarg o complet (diplomatures-llicenciatures), sinó la predisposició a ampliar, especialitzar i actualitzar els coneixements i habilitats en funció de les necessitats concretes, tant dins de l'empresa, com en formació continuada,

postgraus i màsters. En aquest sentit, la universitat està deixant de ser un lloc de formació al qual es recorre una vegada a la vida (18-23 anys), sinó una institució a què anar a parar al llarg de tota la vida per anar completant la formació necessària en cada moment.

“Quant als cicles formatius, no crec que siguin una competència gaire significativa per als diplomats d'Empresarials. No tant pel tipus de nivell formatiu que proporcionen, com per portar, encara que injustament, l'estigma de la formació professional.”

8.2.2. Qüestionaris que han opinat sobre l'escenari 2

Resum del segon escenari:

"Els diplomats en Ciències Empresarials seran, a poc a poc, desplaçats pels llicenciats en Administració d'Empreses i en Economia, ja que les empreses necessitaran personal format a un més alt nivell."

Qüestionari 5

Es tria l'escenari 2, però es fan els següents comentaris sobre afirmacions proposades en el mateix o en els altres escenaris:

- A l'afirmació (escenari 2) que "la complexitat del mercat i de la competència farà necessari personal més format que els diplomats", es comenta: "No té perquè".
- A l'afirmació (escenari 1) que "Als empresaris, especialment els de les PIMES, els farà respecte introduir personal amb massa titulació (...)", es comenta: "Això depèn de la grandària del municipi i del nombre de titulats (que surtin) per any".
- A l'afirmació (escenari 3) que "els nous CFGS afegiran encara un grau més d'indefinició i de pressió (...)", es comenta: "Correcte".
- A l'afirmació (escenari 3) que "(...) els titulats dels CFGS tindran un espai important a desenvolupar, en detriment dels diplomats en Ciències Empresarials", es comenta: "No ho crec; crec que els que tindran problemes seran els titulats dels CFGS".

-
- I finalment, al peu de pàgina, es pot llegir: “L’element clau, doncs, és conèixer les diferències entre CFGS, diplomats i llicenciats, per no enganyar a ningú”.

Qüestionari 9

“L’empresa del 2010 necessitarà tècnics que coneguin l’empresa i el seu entorn, que serà global. Per tant, els diplomats cobriran les necessitats internes d’expertesa en els difícils àmbits funcionals de l’empresa i els llicenciats en ADE aportaran un coneixement de l’entorn (global) per dissenyar estratègies.

“Per tant, l’empresa del 2010 necessitarà ambdues figures, però requerirà que tinguin el mètode que els permeti formar-se continuadament. Necessitat d’aprofundir coneixements tant per a llicenciats com per a diplomats. En el futur la taxa d’escolarització universitària serà molt més elevada que en l’actualitat i el que s’exigirà serà la capacitat del treballador per formar-se continuadament”.

Qüestionari 14

"Les empreses del futur (com les actuals) continuaran necessitant personal amb molta formació per tres motius:

1.- Més formació implica més coneixements a tots els nivells i, per tant, treballadors amb més bagatge i més edat, més formats com a professionals i com a persones.

2.- Més formació implica més prestigi i més poc cost per a l'empresa que contracta.

3.- La gran demanda i la poca oferta de llocs de treball farà que l'empresa pugui escollir entre un gran ventall de candidats, de manera que podrà triar els que tinguin més formació i oferir un sou més baix (perquè: "si tu no vols la feina amb aquest sou, en trobaré molts altres que si que la voldran...")."

8.2.3. Qüestionaris que han opinat sobre l'escenari 3

Resum del tercer escenari:

"Els diplomats en Ciències Empresarials estaran situats en una incòmoda posició, entre els llicenciats en Administració d'Empreses i en Economia "per dalt" i els titulats dels cicles formatius de grau superior de l'especialitat "per baix" i aniran perdent posicions."

Qüestionari 2

"Malaauradament, crec que és possible que es produeixi l'escenari 3. La política de la nostra escola intenta superar les estretors de la Diplomatura en Ciències Empresarials oferint ben aviat una o dues llicenciatures de segon cicle, un graduat i un graduat superior, cinc títols de màster, cinc títols de postgrau i deu cursos d'especialització. Només així, transformant l'escola en facultat, tots els seus ensenyaments assoliran un prestigi més gran.

"Cal avançar cap a una *Business Faculty* que des de la Universitat doni resposta als reptes de la formació empresarial, una assignatura pendent de les Facultats d'Econòmiques. En síntesi, nosaltres diem *no* a les facultats clàssiques (massa teòriques) i a les escoles d'empresarials clàssiques (massa acomplexades). Volem una tercera via." (El subratllat és de l'expert).

Qüestionaris 3 i 8

En els qüestionaris citats s'ha marcat tot el text de l'escenari 3, sense més comentaris.

Qüestionari 6.

“Aquest escenari podria esdevenir cert. Cal observar com es desvela la incògnita dels CFGS en la pràctica. També cal saber quina voluntat politicoadministrativa hi ha darrere del sistema educatiu.

“POTSER AQUEST (tot i les incògnites) ÉS EL QUE TÉ MÉS POSSIBILITATS DE SER CERT.” (Subratllat, majúscules i parèntesi, són de l'expert).

Qüestionari 10

“Encara que no coincideixo del tot amb cap dels escenaris, m'identifico més amb el tercer, malgrat que dóna poca perspectiva de futur als nous cicles formatius de grau superior. En tot cas, serviran per donar més valor als diplomats com a opció de més qualitat.

“Penso que entren en un context tecnològic que dóna pas a allò que els experts en diuen els “treballadors de coneixements” i que això reforçarà el valor dels títols de grau superior, però alhora, crec que guanyarà força la “formació extensiva” en detriment de la formació “intensiva” i que els títols acabaran sent la porta d'entrada a periòdiques reconversions i actualitzacions.

“Des d'aquesta òptica, els títols de diplomatura poden ser la primera entrada en el món del treball, com a títols de “cultura superior tècnica i empresarial”.

Les especialitzacions de la carrera configuren els “segons cicles” i tindran una vida útil temporal. Per mantenir-les caldrà demostrar que la competència que es va evidenciar en un moment determinat, es manté. Si no és així,

probablement es perdrà el nivell inicialment assolit, requerint tornar-ho a cursar de nou”.

8.2.4. Qüestionaris que, a banda dels escenaris proposats, han donat altres respostes

Qüestionari 4.

“No hi estem d'acord, amb cap d'ells. Un “bon” diplomat en Ciències Empresariales té la seva pròpia sortida en el mercat de treball per la seva formació a les PIMES i no necessita ser sotmès a un remodelatge. Si estan ben preparats entren a treballar o segueixen estudiant amb èxit.

“Això no obstant, com que les empreses poden pagar salaris baixos a titulats superiors, poden buscar diplomats amb la llicenciatura en ADE. La formació de base que cerca l'empresari és la dels estudis d'Empresariales, perquè a la facultat s'ensenyen molt diluïts els temes empresariales”.

Qüestionari 7

“No crec que es pugui plantejar en la seva totalitat cap dels tres escenaris exposats.

“Entenc, però, que la reforma dels ensenyaments i la separació de la llicenciatura en *Economia i Administració i Direcció d'Empreses*, ha implicat un canvi important en l'estructura dels ensenyaments de la nostra àrea. Segurament en les circumstàncies actuals, la Diplomatura en Ciències Empresariales i la Llicenciatura en Administració i Direcció d'Empreses tenen grans similituds, per la qual cosa fóra bo plantejar-se el tema.

“A tall de reflexió sempre m’he plantejat aquestes qüestions:

- ¿És possible distingir camps d’actuació diferenciats entre un llicenciat i un diplomat en Ciències Empresarials?
- ¿Tenen raó de ser dos ensenyaments superiors d’empresa?
- ¿La diplomatura és el primer cicle de la llicenciatura?

“Crec que la contestació d’aquestes preguntes podria clarificar la situació actual.

“Entenc que és difícil distingir entre aquest dos ensenyaments i, per tant, podria ser bo intentar una aproximació entre ells”.

Qüestionari 11

Una sola paraula com a resposta: “Cap”.

8.2.5. Comentari únic, inclòs en el segon qüestionari

En el segon qüestionari es demanava si es volia fer un comentari addicional, “a la vista dels comentaris sobre escenaris del primer qüestionari (que van ser enviats a tots els experts).

L'única resposta rebuda va ser la següent:

“De moment “tenir estudis universitaris” continua essent un senyal important per obtenir millors treballs i millors nivells de renda en el futur. Però potser en el futur, a mesura que es democratitzi l'accés a la universitat, l'important serà tenir estudis universitaris cursats a la universitat X. Les universitats més valorades seran les que s'adaptin millor a les necessitats que han anat sorgint a l'enquesta.

“En qualsevol cas, repeteixo el que he dit a l'enquesta: cap ben ordenat i no ben ple. Actituds més que coneixements, que aquests últims es poden obtenir arreu.

Treball en equip i estudis generalistes: l'especialització, als postgraus adaptats al lloc de treball.”

8.3. Resultat del primer qüestionari (empreses)

Els resultats de les respostes dels experts de les empreses es presenten en aquest capítol, per la seva significació. Els comentaris es faran en els capítols 10 i 11, conjuntament amb els resultats del segon qüestionari.

Per a l'exposició s'ha seguit el mateix ordre del qüestionari.

8.3.1. Identificació

a) Empreses participants

La selecció de les 14 empreses s'ha portat a terme, segons els criteris explicats en el capítol 6.2, tenint en compte els sectors de l'economia catalana, en funció del seu Valor Afegit Brut (VAB), la *dimensió* (petites i mitjanes/grans empreses) i els *àmbits d'actuació* de la seva activitat.

Els sectors han estat, com s'ha dit en el capítol 6.2:

Quadre 8.3.1. Empreses escollides, segons els sectors econòmics

Sector industrial		
	Químic-energia	1 empresa
	Metàl·lics i elèctrics	1 empresa
	Aliments i tabac	1 empresa
	Tèxtil i calçat	1 empresa
Sector de la construcció		1 empresa
Sector de serveis		
	Comerç i reparacions	3 empreses
	Hoteleria i restaurants	1 empresa
	Transports i comunicacions	1 empresa
	Crèdit i assegurances	1 empresa
	Altres serveis	1 empresa
	Administració i sanitat	2 empreses

Font: Elaboració pròpia, a partir del VAB, a preus de mercat de Catalunya. INE (1999) Dades de l'any 1966

b) Localització i àmbit d'actuació econòmica de les empreses

La situació dels centres de treball de les empreses que han respost l'enquesta és la següent:

- | | |
|-------------|------------------------------|
| – Barcelona | 4 empreses |
| – Manresa | 7 empreses |
| – Sampedor | 1 servei públic (Ajuntament) |
| – Terrassa | 2 empreses |

Malgrat que la ubicació dels centres de treball és significativa, ho és més, a efectes de l'activitat econòmica que desenvolupen les empreses, *l'àmbit d'actuació geogràfica*, que permet copsar millor la seva representativitat.

Segons els criteris citats, els àmbits d'actuació han estat:

- | |
|--|
| – 3 empreses actuen en l'àmbit <i>internacional</i> |
| – 4 empreses, en l'àmbit <i>nacional</i> de l'estat espanyol |
| – 3 empreses, en l'àmbit <i>comarcal</i> (comarca del Bages) |
| – 4 empreses, en l'àmbit <i>local</i> (ciutat de Manresa) |

La preponderància de la ciutat de Manresa i de la comarca del Bages és deguda al coneixement dels experts d'aquesta zona, per assegurar el seu domini sobre els temes, tant de la formació necessària per a l'empresa, com dels estudis de la Diplomatura en Ciències Empresarials.

c) Nombre de treballadors

El nombre de treballadors ocupa un ventall molt ample.

Les *petites empreses* seleccionades,⁸² tenen des de 3 empleats (empresa del sector serveis de gestoria), fins a 45 empleats (sector serveis públics: l'ajuntament d'una població petita de la comarca del Bages).

Les *mitjanes i grans empreses* participants tenen des de 270 empleats (sector de serveis i comerç: un centre comercial), fins a 1.180 empleats (empresa del sector químic):

La sèrie sencera de treballadors de les empreses és la següent:

Quadre 8.3.2. Nombre de treballadors de les empreses seleccionades

– Fins a 50 treballadors:	3, 10, 22, 27, 45
– Fins a 1.000 treballadors:	270, 450, 520, 700, 900
– Més de 1.000 treballadors:	1.100, 1.180
– Dues empreses no contesten	

Font: Dades de l'enquesta

⁸² Segons els criteris citats de les Comunitats Europees.

d) Dates de constitució de les empreses

Les dates de constitució van de la més antiga, del 1869 (sector de serveis: transports, comerç i reparacions), a la més jove, del 1996 (comunicacions, tecnologies de la informació).

Hi ha un cas a part que és el d'un ajuntament (servei públic), que la data de fundació es remunta al segle XIV (any 1325).⁸³

Les dates de fundació de les 14 empreses (o institucions) de l'estudi es presenten en la sèrie següent:

Quadre 8.3.3. Dates de fundació de les empreses seleccionades

– Fins 1 1950:	1325, 1869, 1877, 1897, 1898, 1921
– A partir de 1950:	1962, 1968, 1973, 1978, 1989, 1990, 1991, 1996

Font: Dades de l'enquesta

e) Càrrecs de les persones que han respost els qüestionaris

Les persones que han respost els qüestionaris han estat escollides tenint en compte els criteris establerts i ocupen els càrrecs de responsabilitat següents:

- Directors, gerents i administradors (7)
- Caps de recursos humans (3)
- Caps d'altres departaments (4)

⁸³ Segons la informació facilitada per l'arxiver municipal, Sr. J. M. Freixas, a l'Ajuntament de Sampedor, per un privilegi del rei Jaume II, de l'any 1325, es van nomenar quatre síndics perquè, a més del batlle (que exercia de jutge de pau), es dediquessin als afers municipals.

f) Volum de vendes de les empreses

Les empreses a les quals pertanyen els experts escollits abasten un ampli ventall, pel que fa al volum de vendes.

L'interval va des dels 16 milions de pessetes de facturació anyal declarada (gestoria/petita empresa), fins als 48.000 milions de l'empresa del sector químic.

Les xifres de vendes facilitades de totes les empreses (en milions de pessetes) és la següent:

Quadre 8.3.4. Xifres de vendes de les empreses de la mostra

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">- 16. 60. 350. 900. 1.070. 1.500. 5.000. 7.000. 9.500. 12.000. 48.000- Tres empreses (una petita i dues de grans), no contesten |
|--|

Font: Dades de l'enquesta

8.3.2. L'empresa i el mercat laboral del futur

Pregunta 1. Factors que influiran més en el futur de les empreses

Segons les respostes, els factors *interns* que els enquestats pensen que influiran més en el futur de les empreses seran, per ordre:

Quadre 8.3.5. Factors interns que influiran més en el futur de les empreses.

Respostes més recurrents de les empreses

– La formació del personal	(12 respostes)
– La implantació de tècniques de millora de qualitat en tots els aspectes de l'empresa	(10 respostes)
– La implantació de noves tecnologies	(9 respostes)

Font: Dades de l'enquesta

I ja més lluny:

Quadre 8.3.6. Factors interns que influiran més en el futur de les empreses.

Altres respostes de les empreses

– L'increment d'automatització dels processos administratius	(3 respostes)
– Les noves fórmules del màrqueting	(3 respostes)
– La descentralització organitzativa	(2 respostes)
– El treball en equip	(2 respostes)
– La reducció de la mà d'obra, especialment la menys qualificada	(1 resposta)
– L'ús creixent del <i>just-in-time</i>	(1 resposta)
– Les noves tècniques comptables i auditories periòdiques	(0 respostes)

Font: Dades de l'enquesta

La suma total és superior a 14, ja que la resposta podia ser múltiple.

Els factors *externs* que influiran més en el futur de les empreses seran, segons les respostes:

Quadre 8.3.7. Factors externs que influiran més en el futur de les empreses.
Respostes més recurrents de les empreses.

– L'estudi de les noves necessitats dels clients	(13 respostes)
– El creixement de la internacionalització	(8 respostes)
– La necessitat del domini dels idiomes	(7 respostes)

Font: Dades de l'enquesta

I ja més lluny:

Quadre 8.3.8. Factors externs que influiran més en el futur de les empreses.
Altres respostes de les empreses.

– L'augment de la relació proveïdor-empresa	(5 respostes)
– El cicle de producte més curt	(3 respostes)
– La creixent importància de la publicitat	(2 respostes)
– La major importància de la segmentació dels mercats	(2 resposta)
– L'oligopolització creixent	(1 resposta)
– La globalització econòmica	(1 resposta)

Font: Dades de l'enquesta

Pregunta 2. Les tendències previsibles del mercat laboral del futur

Sobre les tendències del mercat laboral del futur, les respostes *D'acord* més recurrents han estat:

– Hi haurà una major flexibilització laboral:	13 respostes <i>D'acord</i> i 1 <i>En desacord</i>
– El treball temporal tindrà major importància:	9 respostes <i>D'acord</i> i 1 <i>En desacord</i>
– Hi haurà una major mobilitat geogràfica:	9 respostes <i>D'acord</i> , 2 <i>En desacord</i> i 4 indiferents

Les dues respostes següents són ambivalents:

- Sobre l'afirmació que la *qualitat personal i l'experiència* seran més importants que la formació, hi ha una lleugera situació favorable: 7 acords i 5 desacords.
- Sobre la *inadequació de l'oferta educativa i les necessitats laborals*, hi ha també una lleugera situació favorable a l'acord: 6 acords i 4 desacords.

Les respostes *En desacord* més recurrents es presenten a:

- No s'està d'acord amb què hi haurà una tendència futura en el *retard de les jubilacions*: 7 *En desacord* i 3 *D'acord*
- Ni amb que hi haurà *més afiliació sindical*: 6 *En desacord* i 3 *D'acord*

8.3.3. Formació i futur

Pregunta 3. Formació que farà més falta en el futur

Segons les respostes obtingudes

- La formació haurà de ser més *optativa* que igualitària. La diferència és de 10 a 1. No hi ha resposta en dos casos.
- La formació sobre *valors personals* haurà de prevaler sobre la formació estrictament professional. La puntuació és de 9 a 2. No hi ha resposta en dos casos.
- La formació *especialista*, haurà de prevaler sobre la formació generalista. La puntuació és de 9 a 5.

Pregunta 4. Continguts generals de la formació del diplomat del futur

En aquesta pregunta es demanava que es puntuessin d'1 (mínim) a 10 (màxim) els continguts generals de la formació futura, dividits en quatre blocs.

Les puntuacions mitjanes i els intervals han estat:

Quadre 8.3.9. Continguts generals de la formació. Respostes de les empreses

	Mitjana	Interval
– Actituds, qualitats i rols	9,00	de 5 a 10 punts
– Coneixements instrumentals	8,14	de 5 a 10 punts
– Habilitats empresarials	7,79	de 5 a 10 punts
– Coneixements teòrics	6,71	de 3 a 10 punts

Font. Dades de l'enquesta

Pregunta 5. Coneixements de base que s'hauran d'impartir als diplomats en Ciències Empresarials del futur

Es demanava que es puntués d'1 a 10 cada tipus de "coneixement de base" proposat i que se n'afegissin d'altres, si es considerava convenient.

Per a cada un dels coneixements, les puntuacions mitjanes i els intervals han estat:

Quadre 8.3.10. Coneixements de base. Respostes de les empreses

	Mitjana	Interval
– Matemàtiques	6,83	de 3 a 8 punts
– Sociologia i Psicologia	6,75	de 5 a 9 punts
– Economia teòrica	6,67	de 4 a 10 punts
– Història	5,00	d'1 a 8 punts

Font. Dades de l'enquesta

Entre els Altres a especificar, els experts han afegit, sense puntuar: Organització, Comunicacions/Internet, Gestió de la informació i noves tecnologies i *Especialitats*.

Pregunta 6. Àrees de coneixement més necessàries en el futur

Les àrees de coneixement assenyalades pels experts han estat, ordenades pel nombre de respostes, les següents:

Quadre 8.3.11. Àrees de coneixement. respostes de les empreses

– Comercialització i màrqueting i Idiomes	(11 respostes)
– Producció-logística i Gestió internacional	(9 respostes)
– Organització-gestió empresarial i Personal-recursos humans	(8 respostes)
– Gestió financera	(7 respostes)
– Investigació de mercats	(6 respostes)
– Informàtica de gestió	(5 respostes)
– Comptabilitat-auditoria, Dret, Economia teòrica i Matemàtiques	(3 respostes)

Font: Dades de l'enquesta

Les àrees de coneixement que es podrien impartir a l'empresa (recordem que aquí responen els experts de les empreses), escollides i ordenades, han estat:

Quadre 8.3.12. Àrees de coneixement que s'han d'impartir a l'empresa. Respostes de les empreses

– Informàtica de gestió	(9 respostes)
– Personal-recursos humans i Organització-gestió empresarial	(6 respostes)
– Comercialització-màrqueting, Comptabilitat-auditoria	(5 respostes)
– Gestió financera	(5 respostes)
– Producció i logística	(4 respostes)
– Gestió internacional	(3 respostes)
– Investigació dels mercats i Economia teòrica i Matemàtiques	(2 respostes)
– Dret i Seguretat i higiene	(1 resposta)
– Idiomes	(0 respostes)

Font: Dades de l'enquesta

Sobre els departaments en què es contractaria més personal, s'han assenyalat:

Quadre 8.3.13. Departaments on es contractaria més personal. Respostes de les empreses

– Comercialització-màrqueting i Producció-logística	(4 respostes)
– Comptabilitat-auditoria i Dret	(2 respostes)
– Gestió Financera, Gestió internacional, Informàtica de gestió, Investigació de mercats, Organització i Gestió empresarial	(1 resposta)

Font: Dades de l'enquesta

Pregunta 7. Com s'haurien de portar a terme les pràctiques a les empreses

Les opcions escollides han estat les següents:

Quadre 8.3.14. Realització de les pràctiques. Respostes de les empreses

– Passant per diversos departaments	(9 respostes)
– Sessions teoricopràctiques amb especialistes de l'empresa	(6 respostes)
– Entrar directament en activitats complicades	(1 resposta)
– Les pràctiques no són imprescindibles	(0 respostes)

Font: dades de l'enquesta

Altres respostes aportades pels experts de les empreses han estat: Ubicació en unitats específiques de l'empresa i Necessitat d'un tutor.

Pregunta 8. Capacitats de treball (suficiència) dels diplomats del futur

En primer lloc, les respostes s'han inclinat cap al *treball en equip* en contra del treball més individual. La diferència ha estat de 14 a 0.

En segon lloc, les capacitats hauran d'orientar-se cap al *treball més concret* (10 respostes) més que cap al treball més abstracte (4 respostes).

Finalment i ja més igualats, les capacitats hauran de ser de *treball més autònom* (7 respostes) més que de treball més dirigit (5 respostes).

8.3.4. Sobre les actituds, qualitats i rols

Pregunta 9. Actituds (disposició) més importants en el lloc de treball

Es demanava puntuar d'1 a 10, un seguit d'actituds predeterminades. Les mitjanes i els intervals de les respostes han estat:

Quadre 8.3.15. Actituds en el lloc de treball. respostes de les empreses

	Mitjana	Interval
– Disposició per a nous aprenentatges	8,79	de 8 a 10 punts
– Fidelitat a l'empresa	8,62	de 5 a 10 punts
– Obertura a noves situacions	8,29	de 7 a 10 punts
– Esperit positiu	8,20	de 7 a 10 punts
– Disposició a la polivalència	7,64	de 5 a 10 punts
– Disposició per al treball dur	7,15	de 5 a 10 punts
– Submissió a la jerarquia	4,77	de 0 a 8 punts

Font. Dades de l'enquesta

Un expert ha afegit: *Esperit de superació*, amb un "sí", sense puntuació.

Pregunta 10. Qualitats (atributs) del futur diplomat

Es demanava puntuar d'1 a 10 algunes qualitats predeterminades i se'n podien afegir d'altres. Les puntuacions mitjanes i els intervals han estat:

Quadre 8.3.16. Qualitats del futur diplomat. Respostes de les empreses

	Mitjana	Interval
– Esperit d'iniciativa	8,46	de 7 a 10 punts
– Creativitat	7,86	de 6 a 10 punts
– Organització	7,79	de 7 a 9 punts
– Intuïció	7,78	de 5 a 10 punts
– Tenacitat	7,33	de 4 a 10 punts
– Flexibilitat	7,21	de 3 a 10 punts
– Dots de comandament	7,08	de 2 a 9 punts
– Autocontrol	6,77	de 5 a 8 punts
– Ambició	6,08	d'1 a 8 punts
– Estalvi	6,00	de 2 a 8 punts

Font: Dades de l'enquesta

També es demanava escollir tres qualitats que haurien de millorar respecte de la *situació actual*. Les respostes han estat:

Quadre 8.3.17. Qualitats a millorar. Respostes de les empreses

En el lloc 1:	– Esperit d'iniciativa	(4 respostes)
	– Organització	(3 respostes)
	– Flexibilitat	(2 respostes)
	– Dots de comandament, lògica i tenacitat	(1 resposta)
En el lloc 2:	– Creativitat	(5 respostes)
	– Dots de comandament	(2 respostes)
	– Intuïció	(2 respostes)
	– Autocontrol, gestió, intuïció, tenacitat	(1 resposta)
En el lloc 3:	– Esperit d'iniciativa	(4 respostes)
	– Creativitat	(2 respostes)
	– Autocontrol, dots de comandament, esperit positiu, intuïció, organització i fidelitat	(1 resposta)

Font: Dades de l'enquesta

Pregunta 11. Rols (papers) pels quals haurà d'estar preparat el diplomant del futur

Les opcions escollides han estat:

Quadre 8.3.18. Rols del diplomant del futur. Respostes de les empreses

– Professional polivalent	(12 respostes)
– Gestor organitzador	(8 respostes)
– Assessor de gestió	(7 respostes)
– Coordinador controlador	(5 respostes)
– Directiu de PIME	(3 respostes)

Font: dades de l'enquesta

Un expert ha afegit: *Manager*, sense més explicacions.

8.3.5. Síntesi del capítol

Les respostes dels experts de les empreses en aquest capítol es presenten, per la seva significació, sense comentaris, els quals es faran juntament amb els resultats del segon qüestionari.

La *selecció de les empreses* s'ha portat a terme tenint en compte, com s'explica en el capítol 6.2, els sectors de l'economia catalana, la seva dimensió i els àmbits d'actuació de la seva activitat.

El *nombre de treballadors* que tenen les empreses és molt diferent; van des dels 3 empleats de l'empresa més petita, fins als 1.180 empleats de l'empresa més gran.

Les *dates de constitució* van del 1869 (l'empresa del sector de transports) al 1996 (l'empresa del sector de comunicacions / tecnologies de la informació). Hi ha un cas a part (el d'un ajuntament), amb data de fundació en el segle XIV (l'any 1325).

Les *xifres de vendes* agafen un ventall que va des dels 16 milions de pessetes de l'empresa més petita (del sector de serveis), fins als 48.000 milions de l'empresa més gran (del sector químic).

Com a *factors interns que influiran més en el futur de les empreses*, els experts s'han inclinat per: La formació del personal, la implantació de tècniques de millora de qualitat en tots els aspectes de l'empresa i la implantació de noves tecnologies.

Els *factors externs que influiran més*, segons els experts seran: L'estudi de les noves necessitats dels clients, el creixement de la internacionalització i la necessitat del domini dels idiomes.

Sobre les tendències previsibles del mercat laboral del futur, les respostes indiquen acord amb què hi haurà una major flexibilització laboral i que el treball temporal tindrà més importància.

No hi ha un acord sobre la tendència futura en el retard de les jubilacions, ni si hi haurà més afiliació sindical.

Sobre la *formació que farà més falta en el futur*, les respostes s'inclinen cap al fet que la formació haurà de ser més *optativa* que igualitària i que la formació sobre *valors personals* haurà de prevaler sobre l'estrictament professional. Sobre si la formació *especialista* haurà de prevaler sobre la formació generalista hi ha un acord menys clar.

Sobre els *continguts generals* de la formació dels diplomats, les puntuacions més altes assenyalen la formació d'actituds, qualitats i rols i els coneixements instrumentals.

Sobre els *coneixements de base* que s'hauran d'impartir als diplomats del futur, les màximes puntuacions dels experts empresarials s'inclinen cap a les Matemàtiques, la Sociologia i la Psicologia.

Les àrees de coneixement més necessàries en el futur, assenyalades amb més respostes, han estat les de Comercialització-màrqueting, Idiomes, Producció-logística i Gestió Internacional.

Sobre *les pràctiques a les empreses*, hi ha acord amb què s'haurien de portar a terme passant per diversos departaments, per a un coneixement de conjunt de les diverses activitats.

El diplomat del futur haurà d'estar preparat per al *treball en equip* i, a més, les seves capacitats hauran d'orientar-se més cap al *treball concret* que cap al treball més abstracte.

Les *actituds, com a disposició per al treball* més desitjable pels experts empresarials en el lloc de treball, hauran de ser, per aquest ordre, la disposició per a nous aprenentatges, la fidelitat a l'empresa, l'obertura a noves situacions i l'esperit positiu.

Les *qualitats* del futur diplomat que es proposen com a més importants són: l'esperit d'iniciativa, la creativitat, l'organització i la intuïció.

També es demanava escollir *tres qualitats que haurien de millorar* respecte de la situació actual. Les respostes han estat, per ordre: l'esperit d'iniciativa, l'organització, la flexibilitat, els dots de comandament, la lògica i la tenacitat.

Sobre els rols per als quals haurà d'estar preparat el diplomat del futur, les opcions escollides han estat: la de professional polivalent, la de gestor organitzador i la d'assessor de gestió.

8.4. Respostes sobre els escenaris (empreses)

En aquesta part del primer qüestionari es demanava als experts de les empreses, que triessin un dels tres escenaris proposats, segons la redacció del capítol 6.1, en què es desenvoluparà possiblement la professió del diplomant en Ciències Empresarials del futur, que comentessin les afirmacions que es proposaven i que assenyalessin els factors que contribuiran a què es produeixi aquest escenari.

Les respostes dels qüestionaris, com en el cas de les escoles, es presenten amb el número de codificació del qüestionari per tal de mantenir l'anonimat.

Amb el segon qüestionari, es va enviar còpia de tots els comentaris sobre els escenaris i es va demanar d'afegir, si calia, algun comentari addicional. Només va haver-hi una resposta que s'inclou al final.

En aquest capítol s'inclouen les respostes, transcrites textualment, que seran comentades en els capítols 10 i 11.

8.4.1. Qüestionaris que han opinat sobre l'escenari 1

Resum del primer escenari:

*"Els diplomats en Ciències Empresarials podran substituir en molts casos, els llicenciats en Administració d'Empreses i en Economia, ja que tindran una base de coneixements suficients i una experiència pràctica adequada."*⁸⁴

Qüestionari 16

"Seran importantíssims els períodes de pràctiques a les empreses i fins i tot seran importants les pràctiques en més d'un tipus d'empresa i en més d'un entorn geogràfic.

"Crec que efectivament en el 2010, semblantment al que passa ara en moltes PIMES, no contractaran llicenciats per als llocs que vulguin cobrir, sinó que els diplomats amb tres anys d'estudis els serà suficient, sobretot pensant que ja tindran en el seu currículum pràctiques reals a les empreses.

"També considerem que serà important el fet que un diplomat tindrà un nivell de retribució menor que el d'un llicenciat, la qual cosa el farà més atractiu per a una PIME.

Un dels factors que influirà més en què es produeixi aquest escenari és el fet que les empreses necessitaran en diferents llocs persones formades amb una

⁸⁴ El text complet de l'escenari proposat està reproduït en el capítol 6.1.

concepció empresarial generalista per després adquirir una especificació, segons l'àrea de responsabilitat.”

Qüestionari 19

“Penso que les dues carreres (llicenciatura-diplomatura) poden conviure plenament. Petita i mitjana empresa necessiten un bon diplomata —en continu reciclatge.

“Els llicenciats els veig per a la gran empresa —el seu reciclatge el veig més dur, exigent i competitiu que el del diplomata.

“El mercat necessita i necessitarà 10 diplomats per cada llicenciat.

“En resum, un bon diplomata que estimi la seva feina i es preocupi del seu entorn, pot arribar més lluny que un llicenciat sense iniciativa ni esperit de lluita per la seva professió”.

Qüestionari 20

“No crec que se substitueixin els uns pels altres, però sí que cada un (llicenciat/diplomata), s'hauran de complementar.

“És veritat (que els diplomats podran ser incorporats a les empreses com a titulats en pràctiques), però de la mateixa manera que els llicenciats.

“Totalment d'acord (en què seran joves amb una contractació molt assequible per als empresaris). A més acostumen a ser personal amb gran motivació.

“Crec que els titulats acostumen a ser persones més obertes que les que no tenen titulació.”

Qüestionari 22

S'ha encerclat l'escenari 1, sense més comentaris.

Qüestionari 28

“Més que substituir els llicenciats en Administració d'Empreses i en Economia, crec que s'incorporaran a llocs on fins ara no eren necessaris, sobretot en determinades PIMES.

“Estic d'acord amb el tema de la contractació (molt assequible).

“Gran part des coneixements adquirits durant la carrera, no seran útils a les empreses i s'hauran de fer cursos de formació específica per a cada tipus d'empresa en funció del seu sector de treball.”