



## Belaunaldi arteko ordezkapena euskal industrian

### Relevo generacional en la industria vasca

Por Miguel Lazpiur Lamariano

Confedebaseko Presidentea  
Presidente de Confedebas

Produktzio-sektoreak behar dituen profesional kualifikatuen kanti-tatea eta kalitatea bermatzeko gure lan-merkatuak dituen mugak azal-eratu dituzte euskal enpresariak azken urteetan. Gure ekonomiako oinarritzko industria-sektoreen barruan zailtasun hori agerikoa bihurtu da, ez sortze berriko lanpostuetan soilik, baita erretiratzeko diren langileak ordeztzeko ere. Horrek belaunaldi arteko ordezketa zailtzeaz eta "know how"-a galtzeaz gain, enpresen hazteko eta lehiatzeko aukerei eragiten die, eta larria da hori.

Askotarikoak dira egoera horretara eramane gaituzten alderdiak. Lehenik eta behin, Euskadiko demografiaren bilakaera dugu: jaiotze-tasak jaitsiera gogorra izan du eta jarduera horietan lan egiteko adin tartean dagoen biztanleria aktiboa murriztea ekarri du. Horrek argitzen du, esaterako, gaur egun unibertsitatean eta LHn ikasten duten gazteen portzentajeak gora egin duen arren, balio absolutuetan, halere, ikasle-kopurua nabarmen murriztu izana.

Bestalde, horrelako ikasketei ospea emateko eta horien kalitatea eta etorkizuneko aukerak hobetze-ko enpresetatik, ikastetxeetatik eta erakundeetatik eginiko lanari esker, aurrerapen nabarmena izan du Lanbide Heziketak; halere, egia da oraindik unibertsitateak ospe eta balorazio handiagoa izaten jarraitzen duela, eta horrek ikasle askorengan eragin handia du lanbidea aukeratzean eta familien ikuskeran.

Beste arazo larri bat honako hau da: nahiz eta ahaleginak egiten ari diren, orientatzaileek bai beren heziketarengatik (letretakoa eta unibertsitatekoa), bai beren esperientziarengatik, askotan ez dituzte ezagutzen lan-merkatuak eta enpresek eskaturiko lanpostuen ezaugarriak. Hori dela eta, unibertsitate bideratzen dituzte gehienetan ikasleak. Are nabariagoa da hori emakumezkoen kasuan, ikasketak edo lanbide humanistikoa eta ez-teknikoetara bideratzen baitituzte.

Era berean, LHko lanbide-adarretan ikasleek banaketa ezegokia ikusten da. Emakumeen kasuan larriagoa da hori, izan ere, adar tekniko-industriale-tan duten presentzia oso txikia baita. Hain zuzen ere, adar horiek dira belaunaldi arteko ordezkapenerako arazo handienak dituztenak, eta ez emakumezkoentzat jotzen diren adarrak. Horiek lanpostu eta lan-aukera gutxiago eskaintzen dituzte. Egoera bera ematen da unibertsitateko karrera teknikoekin ere.

Las empresas vascas vienen desde hace ya algunos años poniendo de manifiesto las limitaciones que presenta nuestro mercado laboral para procurar, en cantidad y calidad, los profesionales cualificados

que requiere el tejido productivo. Dentro de sectores industriales básicos de nuestra economía esta dificultad se está haciendo patente no ya sólo en los puestos de nueva creación, sino también en la sustitución de aquellos trabajadores que se jubilan, lo que no sólo complica el relevo generacional y provoca pérdida del "know how" en determinadas profesiones, sino, lo que es todavía más grave, afecta a las posibilidades de crecimiento y desarrollo competitivo de las propias empresas.

Varios son los factores que han llevado a esta situación. En primer lugar, la propia evolución demográfica del País Vasco con una fuerte caída de la natalidad, que ha provocado la disminución de la población potencialmente activa en los tramos de edad susceptibles de incorporarse a estas actividades. Esto explica, por ejemplo, que habiéndose incrementado el porcentaje de jóvenes que estudian hoy en la universidad y la FP, en términos absolutos se haya producido, sin embargo, una importante disminución de efectivos.

Por otra parte, pese al avance que ha tenido la Formación Profesional gracias al trabajo efectuado desde empresas, centros e instituciones para prestigiar este tipo de estudios, mejorar su calidad y perspectivas de futuro, lo cierto es que el prestigio y valoración de la universidad sigue siendo superior, y ello todavía pesa de forma significativa en la elección profesional de muchos alumnos y en la concepción de sus familias.

Otro problema grave es que, pese a los esfuerzos que se vienen realizando, los orientadores tanto por su propia formación, de letras y universitaria, como por su experiencia desconocen muchas veces las características del mercado laboral, de las empresas y de los puestos de trabajo demandados por éstas, lo que les lleva a realizar una orientación prioritariamente enfocada hacia la universidad, algo todavía, más acusado en el caso de las mujeres, que suelen ser derivadas hacia estudios o profesiones humanísticas y no técnicas.

Del mismo modo, se observa una inadecuada distribución de los alumnos de la FP dentro de las distintas ramas profesionales, todavía más grave en el caso de las mujeres, dándose la circunstancia de que su presencia es todavía testimonial en las ramas técnico-industriales, las que, precisamente, adolecen de mayores problemas de recambio

Besteak beste, emakumeek euskal industrian lan egitea da, hain zuzen, gure lehenetsutako helburuetariko bat, eta gure erakundeak sei urte baino gehiagoz aritu izan dira lanean horretarako.

Lehia globalaren erronkei eta eskakizunei aurre egiteko giza baliabideak aberastasun iturri nagusi dugun komunitate honetan eta ezagutza, berrikuntza, sorkuntza eta talentua ezinbestekoak diren garai honetan, enpresak bereziki interesaturik daude emakumeak (baliabide baliotsu horien erdia) lan tekniko-industrialeen partaide izan eta sentitu daitezen, eta enpresen modernizazioan eta garapenean lagundu dezaten.

Immigrante gaituak erakartzera zuzenduriko beste jarduera osagarri batzuk esploratzea ere beharrezkoa izango da, baita honako hauek aintzat hartzea ere: kontratazioa sustatzeko eta langile nagusienak jarraitzeko berariazko neurriak hartzea, enpresen eta hezkuntza-sistemaren arteko lankidetzaren estutzea, beste herri batzuetan gertatzen den moduan goi-mailako ikasketak profesional ez-unibertsitatekoen eskaintza bultzatzea, mugigarritasun geografiko eta funtzional handiagoa, etab. Horrek guztiak eskaintza eta eskaria era eraginkorragoan doitzeko helburua du.

Bestalde, gaituriko langileen gabezia eta belaunaldi arteko ordezkapenerako nahikoa langile ez edukitzearen ondorioz plantilak berriuz ez izana gure industriarako arazo oso larriak diren arren, kezka bera dugu enpresaburu askoren kasuan, bereziki izaera familiarreko enpresetan. Hori dela eta, ezaugarri horietako enpresa batek jarraitzeko gaintitu behar duen gairik zailena, kon-tuzkoena eta garrantzitsuen da belaunaldi arteko ordezkapena.

Ekimen ekintzaile berrien eta horiek lortzeko balio-aren bidez, produktzio-sektorearen berritze generikoa da aintzat hartu beharreko beste funtsezko alderdi bat. Erantzukizuna, arriskatzeko gaitasuna, ekimena, berrikuntza eta ongi egindako lana saritzen dituen gizar-tea ingurune hobetuek da enpresa eta enpresari berriak sortzeko, segurtasunari, erosotasunari eta ikuspegi funtzionalari loturikoa baino.

Gaur egun oso garrantzitsua da gai hori azpimarratzea, kontuan hartzen badugu ahaleginean, konpromisoan eta erronkei eta zailtasunei aurre egiteko gaitasunean sinesten duten liderrei esker lortu dituela Euskadik egungo garapena, ongizatea eta aurrerapena; izan ere, horiek guztiak aberastasuna eta lana sortu dituzten proiektu berriak abian jarri baitituzte.

Aurkitzen garen egoera honetan, gure burua gaintzeko, berritzeko, heziketarengatik eta ezagutzagatik apustu egiteko beharra dugu. Eredu ekonomikoaren aldaketari eta globalizazioa, garapen bidean dauden herrien lehia eta aldaketa teknologikoaren abiadura gisako erronkei aurre egiteko funtsezkoa da gure lehiakortasunaren eta ongizatearen etorkizuna eraikitze-ko oinarri egokiak izatea. Hau da, ikuspegia, gaitasuna eta konpromisoa duten enpresa-lider zahar eta berriak behar dira, baita prestaturiko, motibatutako eta beren kasa moldatzeko gai diren langileak ere. Horiekin batera enpresak garatzeko ingurua sustatuko eta dinamizatuko duten erakundeak eta gizarte-eragile eraikitzaileak eta akordioarako borondatea dutenak. Gizarte baten itxaropenen, gaitasunen eta indarren be-launaldi arteko ordezkapenak horren beharra ere badu.

generacional, y muy abundante en aquellas otras consideradas femeninas que son, sin embargo, las de menor empleabilidad y expectativas profesionales. Esta circunstancia se repite también en la universidad con las carreras técnicas. Promover la incorporación de las mujeres a la industria vasca es, precisamente, uno de los objetivos prioritarios en los que, junto a otros, nuestra organización lleva trabajando desde hace más de seis años.

En una comunidad cuya principal riqueza son sus recursos humanos y en un momento en el que el conocimiento, la innovación, la creatividad o el talento resultan básicos para afrontar los retos y exigencias de la competencia global, las empresas se encuentran especialmente interesadas en que las mujeres, la mitad de ese valioso recurso, estén y se sientan plenamente copartícipes del trabajo técnico-industrial, ayudando a su modernización y desarrollo.

Igualmente preciso será también explorar otras actuaciones complementarias enfocadas hacia la captación de trabajadores inmigrantes cualificados, así como medidas específicas de estímulo a la contratación y permanencia de los trabajadores más mayores, estrechar la colaboración entre las empresas y el sistema educativo, promover una oferta intermedia de estudios profesionales superiores no universitarios como ocurre en otros países, favorecer una mayor movilidad geográfica y funcional, etc. Todo ello con objeto de lograr un más eficiente ajuste entre oferta y demanda.

Por otra parte, si bien la escasez de trabajadores cualificados y la no renovación de las plantillas por falta de recambio generacional constituyen problemas muy preocupantes para nuestra industria, esta misma preocupación se extiende también a la propia cabeza de muchas empresas, especialmente las de carácter familiar. No en vano, el relevo generacional es uno de los temas más difíciles, delicados e importantes para la continuidad que una empresa de estas características debe afrontar.

Otro aspecto esencial a tener muy en cuenta es también la renovación genérica del propio tejido productivo mediante el surgimiento de nuevas iniciativas emprendedoras y de los valores que las procuran. Una sociedad que prima actitudes como la responsabilidad, la capacidad para arriesgar, el espíritu de iniciativa y de innovación, el valor del trabajo bien hecho creará siempre un entorno más favorable al surgimiento de nuevas empresas y empresarios que aquellas más apegadas a la seguridad, la comodidad y la visión funcionarial.

Resulta particularmente importante incidir hoy en esta cuestión si tenemos en cuenta que Euskadi ha alcanzado su actual grado de desarrollo, bienestar y progreso porque ha habido líderes que han creído en el esfuerzo, el compromiso y la capacidad de superación antes los retos y dificultades, poniendo en marcha nuevos proyectos generadores de riqueza y empleo para el conjunto.

En las circunstancias en que nos encontramos, sometidos a la necesidad de superarnos, de ser innovadores, de apostar por la formación y el conocimiento para afrontar el cambio de modelo económico y retos como la globalización, la competencia de los países emergentes y la velocidad del cambio tecnológico es fundamental disponer de adecuados cimientos sobre los que construir el futuro de nuestra competitividad y bienestar. Esto es, viejos y nuevos líderes empresariales con visión, capacidad y compromiso, así como trabajadores formados, motivados y suficientes.

Junto a ellos instituciones que promuevan y dinamicen el entorno en el que éstos se desarrollan y agentes sociales constructivos y con voluntad de acuerdo. El relevo generacional de las expectativas, capacidades y fortalezas de una sociedad requiere también de eso.

**“Emakumeek euskal industrian lan egitea da, hain zuzen, gure lehenetsutako helburuetariko bat, eta gure erakundeak sei urte baino gehiagoz aritu izan dira lanean horretarako”**

**“Promover la incorporación de las mujeres a la industria vasca es, precisamente, uno de los objetivos prioritarios en los que, junto a otros, nuestra organización lleva trabajando desde hace más de seis años”.**

