

**EL LARGO PLAZO Y
EL 'LADO BLANDO'
DE LAS POLÍTICAS
DE EMPLEO**

**ASPECTOS SOCIALES E INSTITUCIONALES
DEL PROBLEMA DEL EMPLEO
EN ESPAÑA A MEDIADOS
DE LOS AÑOS NOVENTA**

Víctor Pérez-Díaz

ASP Research Paper 11(a)/1995

Sumario

1. El enfoque de esta discusión
 2. Empresarios y cultura empresarial en España
 3. Educación, innovación y empleo sostenido
 4. La formación profesional como uno de los mayores retos de la empresa española
 5. Empleo, sindicalismo y opinión pública
 6. Redefinición del problema y de las reglas de juego: empleabilidad, equidad, transparencia
 7. Conclusiones
- Referencias bibliográficas

ASP Research Papers

Comité de Redacción /Editorial Board

Víctor Pérez-Díaz (director)
Elisa Chuliá Rodrigo
Josu Mezo Aranzibia
Juan Carlos Rodríguez Pérez
Fernando González Olivares (redactor jefe)

Comité Científico Internacional /International Scientific Committee

Daniel Bell (American Academy of Arts and Sciences)
Suzanne Berger (Massachusetts Institute of Technology)
Peter Gourevitch (University of California, San Diego)
Peter Hall (Harvard University)
Pierre Hassner (Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, Paris)
Kenneth Keniston (Massachusetts Institute of Technology)
Vincent Wright (Oxford University)

© Víctor Pérez-Díaz

Este trabajo no podrá ser reproducido en todo
o en parte sin permiso previo del autor.

Depósito legal: M-6126-1994
ISSN: 1134 - 6116

1. El enfoque de esta discusión*

España se enfrenta con un problema gravísimo de infrautilización de sus recursos humanos, habiendo vivido durante más de diez años con tasas de paro extraordinarias. Durante esos años, el país parece haber contraído la curiosa costumbre de tolerar que cerca de una cuarta parte de su población activa se encuentre, bien en paro, bien parte en paro y parte ocupada en un trabajo por el que no paga impuestos ni cotizaciones sociales (en una situación, en cierto modo, ilegal o alegal). Esta costumbre choca con el loable propósito que el país dice tener de ser un país moderno y constituir una sociedad civil o civilizada, compuesta por ciudadanos activos, libres y solidarios, y respetuosos de la ley: un propósito cuyo cumplimiento hoy día requiere de una economía capaz de crecer y competir en mercados abiertos y en condiciones de legalidad.

A la hora de formular reflexiones y aventurar recomendaciones sobre el problema del empleo en España, con objeto de hacer una aportación al debate público sobre la materia, conviene seleccionar algunos aspectos y dimensiones del mismo. En este caso, dejaré al margen la discusión sobre el "lado duro" o el núcleo de las políticas económicas favorecedoras del empleo, de carácter macroeconómico o microeconómico (lo que incluye los temas de crecimiento económico, productividad, tecnología, flexibilidad de mercados, estímulos fiscales a la creación de PYME, etc.). Centraré, en cambio, el foco de atención en el "lado blando" de los aspectos sociales e institucionales de una política de empleo que pueden condicionar profundamente la evolución del empleo a largo plazo. Me atenderé a cinco temas: primero, la definición de la empresa y la cultura empresarial; segundo, la educación (con referencias a la innovación); tercero, la formación profesional; cuarto, el sindicalismo y la opinión pública; y, por último, la definición del problema del empleo, sugiriendo algunos cambios en ésta que pongan el énfasis en las ideas de empleabilidad, transparencia y equidad. (Soy consciente de que dejo aparte en este momento el problema del sistema de protección social.)

Por lo que se refiere a la gravedad del problema del empleo en España, baste recordar que en 1964 España tenía una población ocupada de 11,6 millones de personas, y en el primer semestre de 1994, España tenía una población ocupada de ... 11,6 millones de personas. En treinta años el volumen de

empleo se habría mantenido al mismo nivel, a pesar de fases de crecimiento económico intenso (entre 1961 y 1974, y entre 1986 y 1991) y un aumento de población del orden del 30% (García Perea y Gómez 1994; INE 1994). (Más aún, el empleo en el sector empresarial, privado y público, se habría reducido, mientras que el de los ocupados en las administraciones públicas habría aumentado: 6,4% de los ocupados en 1964; un 14% en 1993). Las series estadísticas de todos estos años muestran que las tasas españolas de desempleo en la última década (situadas a fines de 1994 en torno al 24%) han tendido a doblar la media de las europeas comunitarias, y a triplicar las norteamericanas o japonesas. A ello hay que añadir las elevadas tasas de desempleo de jóvenes (53,1% los menores de 20 años, 42,3% los que tienen entre 20 y 24 años, en 1994) y mujeres (31,4% en 1994, frente a una tasa de paro masculina del 19,8%), y la gran proporción que representa el paro de larga duración (en 1994, un 56,1% de los parados llevaba buscando empleo más de un año); y todo ello dejando a un lado las considerables disparidades regionales.¹ Todo esto configura el caso de España como un caso muy grave dentro de un contexto europeo aquejado de dificultades considerables.

La complejidad de los factores causales que operan sobre este estado de cosas (y la dificultad de ponderar el peso de cada uno de ellos) es enorme. Pero es probable que el debate público sobre la cuestión se clarifique mejor si distinguimos dos "lados" del problema: el "lado duro", al que se suele referir la discusión sobre la política económica, y el "lado blando" de las condiciones institucionales y socioculturales que afectan a la percepción del problema, y a las estrategias y las disposiciones de los agentes sociales y la opinión pública.

Por lo que se refiere a las medidas de política económica, en estos años (primeros años noventa) se ha creado cierto consenso en torno a un discurso compuesto por un diagnóstico y un repertorio de medidas del que participa una gran parte de los expertos económicos (independientes, adscritos a servicios de estudios de organismos públicos, asociaciones empresariales o grandes empresas) y los empresarios, a quienes se han ido sumando los políticos situados, *grosso modo*, entre el centro-izquierda y la derecha, y algunos sindicalistas de determinados países.² Se trata de un discurso en torno a los grandes equilibrios macroeconómicos y de incentivación moderada de la oferta, cuyas

recomendaciones pueden agruparse en dos grandes apartados. Por una parte, propone restaurar los equilibrios macroeconómicos para que la economía retorne a una senda de crecimiento sostenido, y para que la inversión productiva aumente. Es esencial, dice, controlar la inflación y el déficit público, pues sólo así se conseguirá reducir el diferencial de tipos de interés con los países de nuestro entorno y no desalentar aquella inversión, cuya caída, enorme, ha sido la causa inmediata del agravamiento del paro en los últimos años. (Este discurso incorpora sólo a veces una interrogación sistemática acerca de la deseabilidad o no, en cada momento, del alineamiento de la moneda de cada país europeo con el marco alemán. De hecho este alineamiento ha traído consigo, en los años noventa, altos tipos de interés que han contribuido a la contención del crecimiento y del empleo. Lo cierto es que la deseabilidad de este alineamiento de las monedas suele ser dada por supuesta por muchos como parte de un compromiso político con el sistema monetario europeo.) En todo caso, ese discurso (si se me permite esta reificación "metafórica" del sujeto) insiste en la conveniencia de una política fiscal previsible (autodisciplinada por reglas claras y susceptibles de cumplirse) y sensata, que reduzca los gastos consuntivos y las transferencias injustificadas y evite sobrecargar a la política monetaria (definida hoy por un organismo independiente del gobierno, y que será definida en un plazo más o menos breve por una instancia extra o supranacional) con la sola o principal responsabilidad del control de la inflación: una sobrecarga que la política monetaria de hecho no ha podido o sabido soportar, y cuyos efectos perversos han podido ser comprobados en los últimos años.

Por otra parte, el discurso apunta a un repertorio de medidas generales (e indirectas) de apoyo a las empresas (y, por tanto, presumiblemente, al empleo). Según este discurso, las administraciones públicas han de formular normas claras y procedimentalmente simples para el establecimiento de empresas. La carga fiscal sobre las empresas debe reducirse, aminorándose las cotizaciones sociales y evitándose la doble imposición, al tiempo que se tiene cuidado de no caer en la tentación de compensar esta pérdida de ingresos con otro tipo de impuestos cuyas consecuencias sobre la inflación serían perniciosas.³ En la línea de las recomendaciones del Tribunal de la Competencia,⁴ se dice que hay que acelerar la liberalización de múltiples servicios (bastantes de ellos, monopolios públicos) no sólo para reducir los costes a las empresas o la inflación, sino para aclarar espacios u oportuni-

des de negocio y empleo en los sectores productivos de mayor futuro; que hay que plantearse un debate serio y claro acerca del sistema de bienestar, que facilite el tránsito a una situación donde los españoles aprecien en su justo término los condicionamientos que la demografía y la economía internacional imponen sobre ese sistema (Herce 1994 y 1995; Barea *et al.* 1995); y que hay que seguir insistiendo en medidas de reforma institucional del mercado de trabajo que eliminen rigideces y hagan posible que las empresas se ajusten con mayor facilidad, y de manera menos traumática, a las condiciones cambiantes de la competencia internacional y del avance técnico, y a las condiciones económicas locales.⁵

Ahora bien, en el supuesto de que se acepten las líneas maestras de este discurso hay que reconocer que esas medidas, aunque puedan paliar sensiblemente el problema del empleo, no garantizan la creación masiva de empleo sostenible a largo plazo (incluyendo empleo de cierta cualificación), y mucho menos la creación suficiente para conseguir que el paro en España se sitúe a un nivel relativamente "aceptable" (como sería el nivel medio en los países de la OCDE), lo que requiere otras medidas complementarias. Entre las medidas complementarias de las que se discute se encuentran las de reparto de trabajo y de subsidios del empleo. Las primeras pueden ser interesantes en casos específicos y en el marco de una negociación de empresa (como ha podido ocurrir en el caso de la empresa Volkswagen en 1994), pero su generalización parece chocar con varios inconvenientes, entre los que se cuentan, aparte el de su probable repercusión en los costes unitarios del trabajo, el de tener como probable consecuencia la de dificultar el ajuste entre oferta y demanda de trabajo muy o bastante cualificado, y el de inhibir el factor crítico del crecimiento económico (y el de un orden de libertad) que es el de la iniciativa y el esfuerzo de superación de las gentes. Sin embargo, una forma indirecta de reparto de trabajo sobre una base voluntaria, que parece minimizar esos inconvenientes, puede ser proporcionada por el incremento del trabajo a tiempo parcial. Las medidas de subsidio del empleo (que podrían substituir, en buena parte, las de subsidio del desempleo ahora vigentes) parecen sugestivas (Scharpf 1994). Sin embargo, hay que tener en cuenta que estas medidas pueden ser contraproducentes a largo plazo si implican un aumento del sector del mercado de trabajo bajo control estatal, y si abocan a un incremento del grado de protección de la economía nacional. Una forma indirecta de llevar adelante una política de subsidio

del empleo puede consistir en la desgravación de impuestos o/y cargas sociales de algunos segmentos laborales (por ejemplo, de los jóvenes, los parados de larga duración o los trabajadores menos cualificados, como intenta hacer en Francia el gobierno Juppé en 1995, con resultados que se irán viendo más adelante).

En cualquier caso, tanto la creación de ese contexto favorable a las políticas de ajuste antes mencionadas, como la de unas u otras medidas complementarias (que sean a su vez compatibles con esas políticas de ajuste) exigen que se tengan en cuenta otros factores. Es obvio que ni la simple enunciación de las medidas, ni su reiteración ritual, por insistentes que puedan ser, equivalen a su aplicación en la realidad. Su aplicación requiere un esfuerzo sostenido durante bastante tiempo. Al fin y al cabo, estamos hablando de problemas cuya solución requiere no sólo urgencia, sino también una perspectiva temporal: son problemas cuyas raíces se hunden en el tiempo, y cuyas soluciones deben plantearse en un horizonte de largo alcance. De aquí, la importancia de los factores que paso a comentar a continuación: la cultura de la empresa que puedan tener los empresarios, que son los principales impulsores de la creación de empleo; la educación y la formación profesional como factores condicionantes de la capacidad de ajuste de la economía a las condiciones de un entorno cambiante, competitivo e incierto (cada vez más determinado por la capacidad de innovación, técnica y organizativa, del aparato productivo), y, por tanto, determinantes de la cantidad y de la calidad del empleo correspondiente; los agentes sindicales y la opinión pública como factores de crucial importancia a la hora de formular y ejecutar políticas económicas sensatas que favorezcan la creación de 'empleo sostenible' a largo plazo (no 'empleo hoy' y 'suspensión de pagos, o inyección de subsidios, mañana'); y la exploración de maneras alternativas de formular los problemas.

2. Empresarios y cultura empresarial en España

La definición que los empresarios tengan de la empresa y de sí mismos como empresarios puede afectar de manera considerable su conducta. De aquí, la conveniencia de que, en momentos de turbulencias como los actuales, los empresarios aclaren su papel y su responsabilidad, y se pregunten por las condiciones que favorecen u obstaculizan vocaciones empresariales "auténticas" (es decir, en correspondencia con esa definición y esa

responsabilidad). En cierto modo, la crisis económica y moral de estos primeros años noventa en España ha facilitado el proceso de redefinición colectiva del papel del empresario. Políticos, obispos, periodistas, intelectuales, empresarios y sindicalistas han rivalizado en el desarrollo (con énfasis y acentos distintos) de un discurso exhortatorio común de rechazo a lo que se ha venido a llamar la "cultura del pelotazo" (es decir, de enriquecimientos súbitos por procedimientos dudosos). Este rechazo puede tener más o menos calado, e incluir argumentos superficiales y errados (por ejemplo, algunos de los argumentos implícitos en el desprecio que algunos dicen tener respecto a la economía financiera y la especulación en los mercados de capitales); pero, al menos en su versión más razonable, contiene las bases de una apreciación *a contrario* interesante y sensata.

Parece que, con algunos traumas (y un poco sin querer), los españoles están llegando en los últimos años a cierto consenso respecto a lo que es "no ser empresario". Se supone, ahora, que no es empresario quien aspira a un enriquecimiento súbito y sin (aparente) esfuerzo, meramente mediante operaciones propias de una economía "de papel", o diversas modalidades de *rent-seeking*, sorteando los mecanismos del mercado (frecuentemente, gracias a intervenciones discrecionales de las administraciones públicas). "Pensar en negativo", de esta forma, parece un paso adelante por parte de la opinión pública, porque, puestos a formular "positivamente" la intuición contenida en aquella apreciación "en negativo", nos encontramos con una versión combinada del tipo de empresario "schumpeteriano" (Schumpeter 1943), que se ve como un "capitán de empresa" al frente de una organización estable y comprometido con ella; y del tipo de empresario "hayekiano" (Hayek 1960), cuyo conocimiento local de las circunstancias específicas de la oferta y la demanda de un bien o un servicio es insustituible.

En esta definición del papel del empresario estaría la base de la estimación de su aportación a la comunidad. Desde este punto de vista, el empresario contribuye decisivamente al mantenimiento de una variedad de compromisos y pactos (o contratos) implícitos (Pérez-Díaz 1993: 287 y ss.) fundamentales para la conservación y la renovación del tejido social. Algunos de estos pactos quedan contenidos dentro de la empresa, otros la desbordan. Se trata de pactos entre los empresarios, los accionistas, los empleados, los clientes/consumidores, los proveedores, y (cada vez más) las comunidades locales donde se asientan las empresas (así

como las comunidades regionales y nacionales de referencia). Esa contribución comporta un conjunto de responsabilidades, entre las que se cuentan las siguientes.

Primero, la responsabilidad de "tener beneficios" y "crear riqueza" por medios y procedimientos legales y de manera coherente con las reglas de juego de una economía de mercados abiertos, lo cual incluye (y aquí el énfasis es imprescindible) la sumisión al imperio de la ley. Esta responsabilidad puede parecer obvia, pero es la más importante, siendo todas las demás secundarias o derivadas de la anterior en tanto en cuanto que son imposibles de satisfacer sin haber satisfecho aquélla previamente.

Segundo, la responsabilidad de "crear empresa"; es decir, de construir una organización con otros varios agentes cuya actividad se trata de coordinar con vistas a la consecución de determinados objetivos de producción de bienes y servicios, que sea capaz de perdurar. A este respecto, cabe recordar la relevancia de la empresa individual o familiar en España, y la dificultad de los retos que esa empresa debe superar no sólo para su mera supervivencia, sino para su crecimiento, institucionalización y eventual transformación en otro tipo de empresa (Ortega y Ureta 1995); y cabe recordar asimismo la relevancia, complementaria con la anterior (y no inferior), de la gran empresa, y la escasez de este tipo de empresa en España.

Tercero, la responsabilidad de "crear empleo", bien directa, bien indirectamente, generando las condiciones generales necesarias para el mismo. Esta responsabilidad (que cabe considerar implicada, en parte, en las anteriores) es extremadamente importante. Interesa subrayar el hecho de que, a los ojos de la opinión pública contemporánea, la legitimidad de la empresa está relacionada con, y depende de, la capacidad (y la aparente voluntad) del conjunto de los empresarios para responder a la expectativa de la sociedad de que la mayor parte de sus miembros en edad y con voluntad de trabajar trabaje en las empresas correspondientes. En las circunstancias actuales, la opinión tiende a configurar la responsabilidad por el empleo como una responsabilidad compartida entre el estado y los empresarios. Por ello, la sociedad espera que, a igualdad de condiciones, los empresarios tomen decisiones de asignación de recursos que tiendan a aumentar las probabilidades de ocupación. Es obvio que no siempre sucede así; y de hecho la tendencia dominante durante mucho tiempo ha sido y es al incremento de la productividad y la competitividad de la empresa por la vía de la reducción del perso-

nal. Sin embargo, lo cierto es que el empresario puede considerar que son igualmente viables (si bien están técnicamente condicionadas) otras opciones: podría mantener el empleo y reducir los costes salariales, o reducir el empleo manteniendo los costes unitarios. Si el empresario intenta explorar la posibilidad de caminar por la primera vía, ha de hacerlo mediante negociaciones con sus trabajadores. A su vez, el éxito de estas negociaciones depende (a medio plazo) de requisitos esenciales (a los que aludiré más adelante: ver sección 6) de transparencia de la gestión, imaginación (pero también realismo) de las partes y desarrollo de confianzas recíprocas.

Cuarto, la responsabilidad de cumplir una serie de deberes sociales derivados de la condición de la empresa como miembro (o "ciudadano" en sentido lato) de la comunidad (local, regional o nacional). Esto puede entenderse como una "responsabilidad social". Cuál sea el contenido específico de esta responsabilidad depende de las vicisitudes de un debate continuo que se lleva a cabo tanto en el seno de la empresa como en el espacio público, entre agentes con perspectivas muy diversas y en circunstancias siempre cambiantes.⁶ Es de esperar que este debate incluya (cada vez más) entre sus temas el del impacto que las decisiones empresariales tengan sobre el medio ambiente (físico) de la localidad, región o país correspondiente (pero también, probablemente, de alguna forma, sobre la vida social y el clima moral de la comunidad).

Por último, la responsabilidad de contribuir, en términos generales, a la conformación de una sociedad civil o civilizada, con sus rasgos propios de respeto de la ley, de consolidación de un estado liberal y democrático donde la clase política está libre de corrupción, una economía de mercado donde no se hacen trampas en el juego, de un pluralismo social auténtico y de una esfera de debate público suficientemente libre (Pérez-Díaz 1994b). Esta responsabilidad se desdobra en dos responsabilidades, hacia fuera y hacia dentro de la empresa. Si una empresa pretende ser una "empresa civil" (en tanto que "miembro de una sociedad civil"), esto requiere de ella y del empresario cierto tipo de conducta tanto hacia fuera de la empresa como en sus tratos internos; a falta de lo cual la empresa en cuestión debería ser considerada como una "empresa incivil"; en otras palabras, la pretensión de "civilidad" impone lógicamente ciertos condicionamientos a la hora de definir la estructura y el estilo de autoridad dentro de la empresa, y los

rasgos de su sistema de comunicación interna (ver sección 6, y Pérez-Díaz 1992).

Algunas de las responsabilidades antes mencionadas han ido siendo asumidas por una parte de los empresarios españoles; otras corresponden a un modelo normativo de la empresa aún por realizar: una cultura normativa de la empresa civil y de la sociedad civil. Pienso, sin embargo, que el curso de los acontecimientos incluye algunas tendencias favorables a esta realización, que pueden consolidarse si los empresarios, y el público en general, llegan a comprender mejor las circunstancias históricas en que las vocaciones empresariales de todos estos años se han desarrollado y han adquirido sus actuales rasgos.

Existe una larga historia de etapas previas y primeras etapas del capitalismo español que no es ésta la ocasión de analizar. Baste decir que el primer capitalismo español, bastante dependiente del foráneo, recurrió habitualmente a los instrumentos típicos de cada momento para hacer frente a la competencia internacional, y acabó siendo parte de una organización de la economía y la sociedad que llegó a adquirir, en el primer tercio de este siglo, tres características destacadas: un notable (y algo errático) intervencionismo estatal, un acusado proteccionismo frente al exterior, y distintas instituciones corporatistas.⁷

Los actuales empresarios se han formado en el marco del capitalismo español de los cincuenta últimos años, que recibió la herencia de aquel legado histórico del capitalismo intervenido combinado con la experiencia traumática de la guerra civil y de los años de escasez, aislamiento y acusado autoritarismo de la postguerra. Las pautas tradicionales del intervencionismo, el proteccionismo y el corporatismo fueron mantenidas inicialmente bajo formas particulares y extremas. Sin embargo, durante los años sesenta y setenta estas pautas se amortiguaron y modificaron, y el capitalismo español hubo de adaptarse a la liberalización de la política económica, las instituciones financieras y el comercio exterior, así como a la negociación colectiva y el movimiento sindical (Pérez-Díaz y Rodríguez 1994a). La experiencia de todos esos años acabó siendo, por tanto, la de una experiencia mixta y de coexistencia tensa entre tendencias contrapuestas. Aún así, en conjunto, el peso de la regulación y la intervención estatal hubo de inhibir el desarrollo de un tipo de empresarios innovadores y dinámicos, si bien la inhibición fue menor en las regiones donde había una tradición de distancia de la sociedad respecto al estado central, es decir, en

Levante, Cataluña y el País Vasco: regiones que han sido, todas, canteras importantes de vocaciones empresariales.

A lo largo de los ochenta se produce un avance cualitativo en el proceso de apertura de nuestra economía y su incorporación al mercado mundial, mediante la entrada de España en las Comunidades Europeas. La incorporación se produjo, sin embargo, antes de que muchos empresarios hubieran asumido las reglas de conducta propias de mercados abiertos, o hubieran conseguido empresas capaces de competir con éxito en las nuevas circunstancias. Quizá por ello la empresa de propiedad española acusó debilidad frente a la penetración de los extranjeros, los cuales, sin embargo, no sólo aportaron su capital, sino que realizaron también una importante contribución a la modernización tecnológica y organizativa del tejido empresarial del país.⁸ Es probable, asimismo, que el rápido y desproporcionado crecimiento del sector público haya reducido las posibilidades de un desarrollo del empresarial local.

Pero el paisaje de estos años no puede reducirse a los rasgos anteriores. Ha habido también esfuerzos de adaptación a las circunstancias que han tenido éxito, por parte tanto de la gran empresa como de la empresa mediana y pequeña; esfuerzos de ajuste, de reorganización, de búsqueda de mercados, dentro y fuera del país, de innovación y de diseño; y esfuerzos de profesionalización del *management* (Rodríguez Carrasco 1994). Es incluso posible que, en estos últimos años, la tendencia dominante haya sido, y sea, al arrinconamiento de las figuras empresariales espectaculares (y equívocas) en beneficio de gentes fiables, pegadas al terreno y ocupadas en "hacer empresa", al tiempo que sensibles al contexto internacional y con visión del futuro. La experiencia tiene por tanto una cara y una cruz, y el resultado final es mixto en cuanto a las características del colectivo de empresarios. Estos son, en todo caso, los agentes decisivos para la creación de empleo. Son, si cabe la expresión, "los mimbres con los que hacer el cesto". Pero "hacerlo" requiere reforzar considerablemente un tipo de empresarios que, por diversas razones, en España se ha dado sólo a medias y se ha repartido desigualmente por su territorio.

3. Educación, innovación y empleo sostenido

Una sociedad civil y una economía abierta necesitan cierto tipo de sistema educativo que

contribuya a la formación de individuos libres y responsables, capaces de ser al tiempo ciudadanos y profesionales (trabajadores o empresarios). Ambas capacidades van ligadas. Una sociedad civil requiere una población ocupada (y ocupada, al menos en buena parte, en trabajos de cierta cualificación), y a la larga no es compatible con tasas de paro que suponen la exclusión permanente o cuasi permanente de masas considerables de jóvenes, mujeres y gentes mayores de la experiencia profesional, como es el caso de España. Al mismo tiempo, una economía abierta requiere la difusión de capacidades profesionales que, a su vez, necesitan de una educación para la innovación, la aceptación del riesgo, la movilidad y el procesamiento reflexivo de una información ingente y variada. España tiene problemas importantes en la formación de todas estas capacidades.

En primer lugar, parece claro que la capacidad de innovación técnica de la sociedad española, bien es escasa, bien se ha ejercido muy limitadamente. Ello refleja la falta (durante mucho tiempo) del impulso necesario por parte tanto de la sociedad como del gobierno, a pesar de que en ambos se reconoce (teóricamente) la importancia de la innovación técnica para la mejora de la competitividad de las empresas y del nivel de empleo a largo plazo del país. Basten algunas referencias ilustrativas de la debilidad del apoyo dado al desarrollo de la innovación científica y técnica en España, relativas a la exportación, la investigación y el desarrollo, y la conexión entre la ciencia y sus aplicaciones.

Suele aceptarse la existencia de una correspondencia entre innovación y exportación de productos manufacturados y servicios. A este respecto cabe recordar que la mayor parte de las empresas de capital español suelen carecer de tradición de exportación, porque para ellas la exportación es un expediente temporal con que paliar o compensar dificultades en la demanda interna (González Olivares 1985); de hecho, los *ítems* exportadores más significativos pertenecen a subsectores donde dominan empresas multinacionales (Martín y Velázquez 1993a y 1993b). Al mismo tiempo, los indicadores españoles de investigación y desarrollo tecnológico (I+D) muestran cómo, si bien la participación de las inversiones en I+D sobre el PIB ha aumentado respecto al pasado (Alonso Zaldívar y Castells 1992: 188 y ss.), sin embargo sigue siendo muy reducida en comparación con la de los países de referencia de nuestro entorno más próximo: bastante menos de la mitad que la media

del Reino Unido, Francia, Alemania e Italia (1% del PIB en España; 2,3% del PIB como media en esos países, en 1992). En parte como consecuencia de ello, nuestras compras de tecnología al exterior suponen un porcentaje muy elevado de nuestra producción interna. De hecho, importamos en "tecnología" (si por tal entendemos *royalties* y asistencia técnica) un porcentaje de nuestro PIB que es el triple de la media del Reino Unido, Francia, Alemania e Italia (0,67% para España; 0,23% para la media de esos países) (Pérez-Nievas 1994). La dificultad de superar este estado de cosas en un plazo breve puede ser ilustrada por lo ocurrido en el campo de la electrónica y la informática durante los últimos diez años, donde si bien el nivel de producción propia de tecnologías de la información ha aumentado, dado que el nivel de consumo ha aumentado considerablemente más, el déficit comercial no ha hecho sino acentuarse (poniendo de manifiesto una pérdida cada vez mayor de competitividad por parte de la industria electrónica española: Alonso Zaldívar y Castells 1992: 190).

Todo ello es la consecuencia lógica de la débil presencia en nuestro tejido empresarial de empresas con tecnologías propias, impulsadas por empresarios y colectivos profesionales y de empleados ilusionados con la calidad de los productos y los servicios que ofrecen, e incentivados en esta tarea por el entorno de un marco institucional, unas políticas públicas, un sistema educativo y una opinión pública favorables al desarrollo científico y tecnológico, y a su aplicación en las empresas. A este respecto, cabe llamar la atención sobre la ausencia de un entramado de instituciones y prácticas que aseguren la conexión entre el desarrollo científico y su aplicación. Parece evidente que durante los últimos 20 a 25 años se ha hecho un esfuerzo muy apreciable por el desarrollo de la ciencia básica, existiendo ya un conjunto importante de científicos afincados en el país que han establecido relaciones con la comunidad internacional. Al cabo de este tiempo, sin embargo, no está establecida la conexión fluida y sistemática entre esa ciencia básica y la investigación técnica aplicada (que permita convertir "modelos de laboratorio" en "prototipos industriales"). Esto obedece a múltiples causas: algunas están relacionadas con la falta de confianza o de interés en estos asuntos por parte de la propia empresa; otras, con una política científica errática en lo que se refiere a la promoción de centros de excelencia y a la conexión de la ciencia con sus aplicaciones; otras, con tradiciones locales defectuosas por parte de la comunidad científica; otras, con un diseño de las estructuras universitarias

que no favorece una cultura de la comunicación abierta y fluida, ni en su interior ni con el entorno exterior.

En segundo lugar, parece clara, también, la escasa disposición de los españoles a la movilidad, tanto funcional como geográfica (Albérico y Jimeno 1993). No me refiero con ello a la disposición límite a una emigración al extranjero en busca de trabajo: una aventura que los españoles han acometido masivamente en diferentes momentos de su historia. Me refiero a su disposición a cambiar de lugar de residencia de manera ordinaria y regular dentro del país, en función de las oportunidades de trabajo. Que esta disposición sea débil constituye una rémora a la promoción personal y familiar, tanto más cuanto que ahora nos encontramos en un economía en la que los trabajos se vuelven cada vez más inseguros y en la que tiende a disminuir el ciclo vital de las habilidades profesionales. Ahora bien, repárese en el hecho de que ambas movilidades, funcional y geográfica, requieren un bagaje educativo de los individuos suficientemente sólido como para perder el miedo a moverse y para abrir el abanico de sus oportunidades, tanto de trabajos entre los que escoger como de lugares donde dirigirse. Por esto, creo que la menor movilidad puede ser interpretada (en parte) como un signo de la insuficiencia del bagaje educativo disponible. (Aunque, por supuesto, depende no sólo de ese bagaje educativo, sino también de otros factores, y muy en primer término de las condiciones del mercado de viviendas, así como de las pautas de asentamiento de las redes familiares.)

En tercer lugar, sabemos que las condiciones de la economía contemporánea premian cada vez más un conjunto de capacidades genéricas que no parece que el sistema educativo español esté proporcionando. Ello incluye las capacidades genéricas para razonar y para comunicarse, para procesar información y para tratar con las gentes manejando las reglas de juego de organizaciones relativamente flexibles, para aprender ("aprender a aprender", según la expresión acuñada) y adaptarse a cambios continuos. Estas capacidades están, a su vez, en la base de los hábitos de atención, precisión y autodisciplina que son necesarios para el desarrollo de las capacidades específicas para dominar los ámbitos especializados de conocimientos teóricos y prácticos de los saberes profesionales. Todas estas capacidades genéricas pueden y deben ser suministradas, en parte, por el sistema educativo escolar (Pérez-Díaz 1987: 315ss). Pero sólo en parte. La educación escolar es sólo una parte, y no la principal, de los

procesos educativos de un país, ya que otras instituciones, como la familia, la comunidad local, la iglesia, la empresa, el partido político, el sindicato, la 'calle', los medios de comunicación, etc., tienen también efectos educativos, a veces extraordinarios. La tendencia a la sobrevaloración, y la sobredotación de medios, de la educación escolar es un fenómeno del último siglo y medio, ligado a la obsesión por los títulos y acompañado por la prolongación indefinida de la edad escolar, lo cual reduce de modo artificial las cifras de población activa... y parada, e hincha al tiempo el aparato escolar. En otras palabras, el argumento a favor de una "mejor" educación escolar no es un argumento a favor de "más" educación escolar. Por la misma razón, la evidencia de una población mejor educada no es prueba concluyente de una mejor educación escolar: puede ser el resultado de cambios en las formas de vida y las instituciones del país, y del aumento de la comunicación con el exterior.

En los últimos cuarenta años, el sistema educativo (escolar) español ha llevado a cabo una serie de reformas, retóricamente profundas y radicales, en realidad incrementales y continuas, tales como la reforma del bachillerato en 1953, la Ley General de Educación de 1970, la Ley de Reforma Universitaria (LRU) de 1983 y la Ley de Ordenación General del Sistema Educativo (LOGSE) de 1990. Parece que el resultado final de esta experiencia ha sido relativamente modesto, al menos desde la perspectiva de la necesidad de desarrollar las capacidades genéricas antes mencionadas. Para ser justos, es preciso reconocer que entre los resultados positivos de la experiencia se debe incluir un crecimiento cuantitativo de la matriculación de escolares, la dotación de profesores y la creación de centros, de modo que la educación escolar se ha hecho accesible prácticamente a todos los españoles. Los matriculados en la enseñanza primaria han pasado de 3 a 4,5 millones entre 1963-64 y 1992-93 (con un pico de 5,6 millones en 1982-83); el casi medio millón de matriculados en el bachillerato en 1959-60 se ha convertido en cerca de millón y medio en 1992-93; los matriculados en facultades y colegios universitarios eran *circa* 60.000 en 1960-61 y han pasado a ser unos 780.000 en 1992-93; y los esfuerzos de dotación de profesores para atender al crecimiento de la oferta educativa han ido parejos con todo ello, aunque se hayan solido realizar con cierto retraso.⁹ Estamos hablando, por tanto, de millones de escolares y centenares de miles de docentes dedicando un número extraordinario de horas de su vida a estar y trabajar en las instituciones de la educación escolar. Pero por otra parte, ¿cuál es el rendimiento de esta

inmensa inversión de horas de trabajo escolar? No lo sabemos con certeza, pero preocupa que el país no se suela hacer problema de ello, a pesar de que existan signos inquietantes que apuntan a un proceso de reducción/laxitud en los *standards* de funcionamiento y resultados escolares. He aquí algunos de esos signos.

Primero, aunque las cifras de fracaso escolar en la enseñanza primaria han mejorado en la última década, porcentajes próximos al 25% de personas que no consiguen el título de graduado escolar nos alejan de los *standards* europeo-occidentales.¹⁰ Segundo, estas cifras de fracaso escolar se calculan para un sistema educativo que, en los últimos treinta años, ha reducido los exámenes y filtros (de tránsito) entre sus distintos niveles (y ha aumentado las facilidades para 'pasar de curso');¹¹ que ha reducido las horas dedicadas a asignaturas antes consideradas al tiempo áridas y fundamentales (latín, por ejemplo); que ha pasado a funcionar (en algunos de sus niveles) en régimen de jornada continua (con los problemas de atención de los alumnos que esto suele implicar); y que sigue siendo poco interactivo. Todo esto sugiere reducción o laxitud en la aplicación de *standards* de calidad. Tercero, en algunas carreras universitarias, la insuficiencia de la calidad del sistema público ha empujado a padres, estudiantes y graduados bien hacia universidades de otros países (donde una parte se queda para desarrollar su carrera profesional, investigadora o docente), bien hacia nuevos centros privados en España (incluyendo universidades privadas con facultades de económicas, administración de empresas, derecho, periodismo, etc.). Cuarto, en algún caso en el que se ha realizado una investigación acerca de la competencia gramatical y lingüística de los estudiantes universitarios, los resultados de la misma han puesto de manifiesto porcentajes de errores meramente ortográficos o léxicos y morfológicos elevadísimos; numerosísimos errores de acentuación; una general monotonía, escasez y pobreza de los recursos léxicos empleados; frecuentes errores básicos de concordancia gramatical y en el uso de tiempos y modos de los verbos; y en casi la totalidad de los ejercicios algún incidente de "colapso total del código" (García Suárez y González Escribano 1987). Quinto, contra el telón de fondo de los indicadores anteriores, cabe entender los testimonios de malestar con la calidad de la enseñanza reflejados periódicamente en la prensa diaria y (parte de la) especializada en la última década por parte de un conjunto de profesores preocupados por el descenso en los niveles de exigencia, así como reflejados también en encuestas

entre maestros (que se quejan de su propia formación pedagógica),¹² los propios licenciados (en varios casos), y los empleadores.

En resumen, el tema de la calidad de la educación es importantísimo, porque de él depende la empleabilidad sostenida de la población española en las condiciones de la economía moderna; y es preocupante, porque existen indicios razonables para pensar que esa calidad es deficiente en lo que se refiere, sobre todo, al desarrollo de las capacidades genéricas, los saberes tácitos y los hábitos propios de una cultura de la libertad y la iniciativa individual, la aceptación del riesgo y la capacidad del trabajo en equipo. Desde este punto de vista, cabe decir que muchos de los debates habituales sobre el tema educativo están desenfocados, por la tendencia general a centrar la atención bien en los problemas del poder (o el control) sobre el sistema educativo por parte de los agentes sociales o políticos, bien en los problemas de financiación.

4. La formación profesional como uno de los mayores retos de la empresa española

La formación profesional de los trabajadores ha sido, y es todavía, una de los problemas pendientes más importantes de la sociedad española. Al menos ahora (1995), en los últimos dos o tres años, parece que se está reconociendo como tal. Buena parte del discurso público sobre los problemas de desempleo y competitividad de la economía española apunta a los defectos del sistema de formación como una de las causas más importantes, tanto de la falta de adecuación entre la oferta y la demanda de mano de obra cualificada, como de las dificultades de las empresas españolas para adaptarse a los cambios técnicos, organizativos y de productos. Aunque se trata de un discurso razonable, conviene reflexionar sobre el hecho de que es muy reciente, y quienes lo pronuncian hoy han convivido durante muchos años con el sistema que ahora denuncian. Por lo demás, en la época de crecimiento económico de los ochenta, muchos empresarios no parecen haber tenido excesivas dificultades para contratar trabajadores; de hecho, sólo una pequeña parte de las ofertas de trabajo que se quedaron sin cubrir lo fue por escasez de cualificaciones (Jimeno y Toharia 1992: 100). ¿No se demandaron mejores cualificaciones (o distintas) porque no se habían cambiado en suficiente grado la organización y la tecnología; y no se había hecho esto último porque no se esperaba contar con personal cualificado? ¿O quizá se cubrieron los puestos con gentes infra-cualificadas,

y se "fue tirando" pagando un precio en productividad o en tiempo/coste de formación en el puesto de trabajo?

No se trata de resumir aquí la historia de la formación profesional en España; pero un breve recordatorio de la misma puede ser interesante, porque pone de manifiesto el desinterés de las fuerzas políticas y sociales (y de la opinión pública) sobre esta materia (con la sola excepción de unos años en los finales sesenta/primeros setenta, y de los últimos años) (ver Pérez-Díaz y Rodríguez 1994a).

La formación profesional de ciclo largo o "reglada" (de adolescentes, en centros escolares y durante varios años) fue desde el principio, en lo fundamental, una enseñanza secundaria de calidad inferior para hijos de familias con menos posibilidades económicas o/y con menos ambiciones de ascenso social. Así se ha mantenido a lo largo de estos decenios; y sólo en fecha muy reciente ha cobrado cuerpo el sentimiento de que convenía una alteración profunda de esta institución. Entre 1992 y 1993 se ha aprobado un plan de reforma,¹³ aparentemente con el respaldo de los agentes sociales organizados; pero la reforma está todavía inédita por lo que se refiere a su aplicación (ver *infra*).

La formación profesional de ciclo corto ha sido objeto de un esfuerzo estatal discontinuo y, en conjunto, insuficiente; y de un esfuerzo, en general, escaso por parte de las empresas (aunque con algunas notables excepciones). Por lo que se refiere a la acción estatal, hubo una experiencia de "formación profesional acelerada" de buena calidad, pero muy minoritaria, en los finales cincuenta; y hubo, sobre todo, una experiencia de "formación profesional intensiva" entre mediados de los sesenta y los primeros años setenta: la llevada a cabo por el PPO, o Programa de Promoción Profesional Obrera (Pérez-Díaz, 1972). El PPO fue una respuesta a la necesidad de proporcionar a centenares de miles de personas procedentes del medio rural las destrezas básicas para su tránsito a la construcción, la manufactura y el turismo, y a la necesidad de muchos millares de agricultores de usar y mantener la nueva maquinaria agrícola. Proporcionó así a grandes masas de población una semi-cualificación profesional, mediante cursillos de 100/200 horas de formación, a través de centros móviles. Pero en los años de crisis económica de mediados de los setenta el PPO se metamorfoseó en el INEM (Instituto Nacional de Empleo), organismo cuyo objetivo principal pasó a ser el reparto de los subsidios de desempleo, lo que sin duda influyó en (aunque no lo explica

totalmente) el hecho de que a partir de entonces las cifras de los alumnos en cursos de formación cayeran dramáticamente. El remonte de las cifras de alumnos de formación profesional intensiva en los finales de los años ochenta resulta de las ayudas financieras del Fondo Social Europeo, complementadas por la administración estatal y por la aportación del 0,7% de la MSB (masa salarial bruta) por parte de las empresas. Esta inyección de dinero ha generado el consiguiente desarrollo de una demanda y una oferta educativas. Pero parece que la calidad de una gran parte de los cursos ha sido y es baja; que la mitad de los alumnos no los aprueba; y que, en el caso de los desempleados, la función de los cursos es menos la de formar que la de justificar unos subsidios que sustituyen a las prestaciones de desempleo que no se pueden percibir. También esta formación profesional de ciclo corto ha sido objeto, durante los últimos dos o tres años, de planes de reforma (ver *infra*).

En cuanto a la acción de las empresas, cabe señalar que, aunque ésta ha ido en aumento, de modo que la proporción del gasto empresarial por formación en la empresa sobre la MSB (masa salarial bruta) ha pasado del 1,2 al 3,5% entre 1989 y 1992, sin embargo aún queda muy lejos de la que se observa en otros países de referencia, cuyas tasas son muy superiores, como Italia (5,2), Francia (6,6), Reino Unido (6,7), Alemania (9,1), USA (11,1) y Japón (11,3).¹⁴ Se trata, por otra parte, de una formación orientada preferentemente hacia categorías laborales altas o medio-altas; y, en general, de ciclo muy corto.

Con esto venimos a los planes actuales de reforma. A grandes trazos, el plan de formación de ciclo largo (aún por aplicar) se caracteriza por los rasgos siguientes. (a) Entre los 17 y 19 años, los estudiantes de formación profesional de grado medio seguirían ciclos formativos de unas 1.000/1.200 horas, de ellas c. 300/500 dedicadas a prácticas en las empresas. Entre los 20 y 21, los poseedores de ese título de grado medio o del título de bachillerato podrían cursar la formación profesional de grado superior (con ciclos formativos similares). Se supone que esto constituye una variante (débil) del "sistema dual" alemán. (b) El *currículum* de los estudios de formación profesional responde a una oferta de titulaciones, aún por elaborar. Está pendiente la mayor parte del proceso de elaboración del catálogo de títulos de formación profesional, cuya primera fase consiste en realizar los estudios de sectores productivos (lo que se ha ido haciendo a un ritmo notable: en mayo de 1994

se habían realizado ya 16 de los 27 previstos) (CES 1994: 94). En distintas partes del proceso participan comisiones locales, provinciales o nacionales, donde están representados la administración, las empresas, las cámaras de comercio, las organizaciones empresariales y los sindicatos, con sus responsables y sus expertos. Hay que tener en cuenta que los módulos (y títulos) resultantes requerirán una interpretación flexible y una actualización continua. También conviene observar que el funcionamiento efectivo de esta institución supone un experimento de coordinación (un experimento en meso- o micro-corporatismo) interesante (también siguiendo un poco el modelo alemán), con una colaboración continua de la administración, los agentes sociales y, sobre todo, las propias empresas. No es fácil improvisarlo; llevará tiempo, y un cultivo personal de la institución. (c) La aplicación de las prácticas se llevará a cabo en las empresas. Esto exige un *stock* importante de tutores o monitores en las mismas. Este es uno de los cuellos de botella más importantes en este tipo de experiencias (¿hasta qué punto cabría contar con la experiencia de trabajadores mayores/jubilados para estas tareas?).

En lo que se refiere a la formación de ciclo corto, parece que asistimos a un proceso en curso complejísimo, en el que cabe observar los subprocesos siguientes: de sensibilización de la opinión pública sobre el tema; de malestar difuso con una situación de cursos a desempleados que sirven en realidad como un reparto solapado de subsidios; de acumulación de recursos económicos cuantiosos (vía Fondo Social Europeo y vía aportaciones de las empresas); de movilización de los líderes de las diferentes administraciones públicas y las organizaciones empresariales y sindicales, con los consiguientes acuerdos (y creación de marcos institucionales) cuyos efectos todavía se desconocen; de experimentos educativos variadísimos por parte de las empresas, con o sin apoyo sindical, con o sin apoyo gubernamental.

Conviene subrayar que el componente básico de todo este conjunto de procesos es el de los experimentos reales que se están llevando a cabo en las empresas. En la medida en que funcionen (o no) y constituyan modelos positivos (o negativos) de la enseñanza a realizar y el modo de realizarla, esos experimentos proveerán de criterios para la asignación de fondos, desvelarán los requisitos para la coordinación entre los agentes sociales, y constituirán la verdadera base y la razón de ser de los acuerdos y las declaraciones públicas. Esto, en principio,

debería poder ocurrir en (o al menos no ser obstaculizado por) el marco del acuerdo tripartito de diciembre de 1992 (entre CEOE-CEPYME, UGT y CCOO). Este acuerdo prevé que sean las organizaciones empresariales y sindicales las que, a través de un entramado de fundaciones paritarias (FORCEM, es decir, la Fundación para la formación continua en la empresa, es la de ámbito nacional), se encarguen de esta formación de ciclo corto de sus empleados, contando con la financiación procedente de parte del 0,7% de la cuota devengada por las empresas (0,1% en 1993, 0,2% en 1994, 0,25% en 1995 y 0,3% en 1996).¹⁵ El acuerdo prevé la promoción y realización de planes de formación para agrupaciones de pequeñas y medianas empresas; pero también la provisión de financiación y otros recursos a planes de formación de empresas individuales. A este respecto, conviene enfatizar la responsabilidad especial de las grandes empresas y las empresas de cabecera de sector; así como la del empresariado organizado por sectores o por territorios (que, en algunos casos, ha tenido ya iniciativas notables).¹⁶

Nos encontramos, por tanto, en un momento en el que el país cuenta con cuantiosos recursos económicos disponibles y con una serie de planes (por realizar), pero también con un déficit de *expertise* docente e institucional (una tradición débil, una experiencia desordenada y pautas poco arraigadas de colaboración interorganizativa) y con un discurso que conviene analizar con alguna atención. Este discurso, puesto de manifiesto por la mayor parte de los líderes de la administración, los empresarios y los sindicatos, parece que expresa la intención de aproximarnos al "modelo alemán".

El debate internacional sobre formación de trabajadores y directivos suele girar en torno a distintos modelos nacionales, uno de los cuales es el llamado modelo alemán. Desde hace tiempo, existe una línea doctrinal dentro de la academia americana interesada por este modelo (Piore y Sabel 1984; Dertouzos *et al.* 1989; Reich 1992) (y ello ha tenido y tiene influencia sobre el pensamiento de la Administración Clinton acerca de esta materia).¹⁷ Según ella, los llamados problemas de competitividad de la economía norteamericana se derivarían, en parte, de la (supuesta) falta de cualificación de sus trabajadores; de aquí la necesidad de transformar su sistema educativo y de formación profesional con objeto de subsanar esa carencia. Su atención se ha dirigido a los modelos alemán y japonés, con preferencia por el primero, poniendo en relación el sistema de contratos de

aprendizaje y de formación dual con el éxito de la economía alemana, especialmente en lo que se refiere a su comportamiento en los mercados internacionales, y dando por supuesta la posibilidad de su aplicación en los contextos institucionales más variados. Pero no sólo se han sentido atraídos por el modelo alemán muchos americanos, sino también expertos, funcionarios, empresarios y sindicalistas de otros países, como ingleses, franceses o italianos (ver, por ejemplo, Albert 1992). También en España la discusión se ha orientado hacia el modelo alemán; y este modelo se ha tenido muy en cuenta para la preparación de la LOGSE y su sistema de formación en alternancia, y para la justificación de la recuperación de los contratos de aprendizaje (que, sin embargo, comportan una proporción del tiempo dedicada a la formación menor que la de los alemanes) (Consejo Superior de Cámaras 1992).

Sin duda, el modelo alemán es interesante y cabe aprender de él. Además, su análisis puede hacerse en conexión con la discusión de otros temas como son los de la (re)industrialización, la definición de estrategias a largo plazo y la creación de culturas de confianza. Dos puntualizaciones son, sin embargo, necesarias. En primer lugar, el éxito del sistema en Alemania debe ser situado en su justo punto y entendido a partir de un contexto institucional-cultural que no es fácil replicar en otros países, a falta del cual es dudoso que hubiera tenido éxito. Está ligado a una cultura de la meticulosidad y la precisión, y del trabajo bien hecho; a una tradición de cooperación entre los agentes sociales, todos convencidos de su necesidad; a una tradición de producción de bienes y servicios de alto contenido técnico, en particular en el sector industrial; y, en consecuencia, a la existencia de un *stock* suficiente de monitores, supervisores y cuadros técnicos con un nivel alto de educación y de cualificación profesional. En segundo lugar, no es seguro que lo que ha funcionado bien hasta ahora siga haciéndolo así en las condiciones cada vez más inciertas y fluctuantes del futuro. En este momento, hay quienes piensan que el modelo alemán ha sido muy eficaz a la hora de formar trabajadores de cuello azul para la industria (tanto de producción en masa como de producción diversificada de calidad) (Streeck 1992), pero no tanto a la hora de formar gentes en el sector de los servicios o en los segmentos terciarios de la industria, en los que lo decisivo es la formación básica, la adaptabilidad, el manejo e intercambio de información y el trato con las personas.¹⁸ De manera que, a la postre, la tradición americana de proporcionar a la gente educación académica, y dejar la formación específica para el mercado y el

entrenamiento en el puesto de trabajo, puede resultar tanto o más relevante para muchos propósitos y tareas. Ocurre, además, que en la propia Alemania se está comenzando a poner (parcialmente) en cuestión ese modelo. De hecho, muchos de los estudiantes de los que se esperaba que acudieran a la formación de aprendizaje están, bien dirigiéndose cada vez en mayor proporción a la universidad, bien considerando la formación dual simplemente como una vía para acceder a la universidad, porque creen que así tendrán mayores probabilidades de acceder a un puesto de trabajo en mejores condiciones.¹⁹

Todas estas observaciones no invalidan el interés de aprender del modelo alemán y de inspirarse (parcialmente) en él, pero sí cualifican la forma de hacerlo. El modelo alemán es un experimento que ha tenido un éxito importante, pero parcial, en confluencia con otros factores y en un momento histórico dado. España arranca de una trayectoria diferente y con un trasfondo institucional cuyo espesor es muy ligero. Se encuentra ahora en un momento interesante de toma de conciencia de la importancia del problema y de ensayo de formas diversas de solucionarlo. Parece un poco absurdo esperar una solución definitiva a un problema que el país ha desatendido durante decenios y es extremadamente complejo, como si hubiera una fórmula mágica circulando por el mundo, que fuera posible aplicar sacada de su contexto institucional y como si cupiera esperar de ella resultados inmediatos. En cambio, puede ser una conducta bastante más razonable la de aprovechar el momento para iniciar con paciencia (porque los resultados no se verán antes de diez a quince años, en el mejor de los casos) una tradición de esfuerzos y experimentos, acompañados de una reflexión crítica y un debate continuos.

Se puede experimentar con el plan de formación profesional de ciclo largo que se acaba de iniciar. Esta experimentación debe hacerse según ciertos criterios: tratando de hacerlo de la manera más flexible posible; reforzando los saberes básicos; atendiendo a los saberes especializados requeridos por lo que es, cada vez más, una economía de servicios y una industria donde los componentes terciarios son cada vez más importantes; y sabiendo que tenemos un déficit en el *stock* de monitores disponibles que no podemos colmar voluntarísticamente, so pena de resignarnos a una baja calidad de la enseñanza, con las implicaciones negativas que esto tendría en la formación de los futuros graduados (y a este respecto hay mucho que aprender de lo ocurrido con la enseñanza superior).²⁰

Naturalmente, en este contexto de experimentación, se puede intentar persuadir a las empresas de que protagonicen el esfuerzo de la formación profesional (tanto de las prácticas de la formación de ciclo largo como de los cursillos de ciclo corto), con razones que tienen que ver con sus necesidades tanto de legitimarse ante la opinión pública como de responder a sus retos económicos (mostrando cómo sólo una política activa de formación profesional sería consistente con una política activa de innovación técnica y de recursos humanos). Esto apunta a una redefinición de la empresa como lugar de aprendizaje (Streeck 1992). Pero, a su vez, esta redefinición de la empresa permite, justamente, desarrollar el enfoque experimental que es imprescindible en la materia. En un mundo en transformación continua, el sistema de formación profesional ha de tener un grado de flexibilidad sólo alcanzable mediante experimentos locales que sean de la responsabilidad de las empresas y los agentes sociales (locales) correspondientes. El marco institucional global (nacional o regional) tiene simplemente que facilitar esta experimentación y la difusión de los experimentos con éxito.

5. Empleo, sindicalismo y opinión pública

Las posibles actuaciones, privadas y públicas, en los campos (hasta ahora analizados) de la cultura empresarial, la educación (y la innovación) y la formación profesional, complementarían las políticas públicas de carácter económico necesarias para impulsar el crecimiento económico a largo plazo. Ocurre, sin embargo, que tanto aquellas actuaciones como estas políticas requieren el acompañamiento de un estado de opinión favorable por parte del público, los empresarios y los sindicatos (amén de los partidos políticos y agentes culturales diversos tales como las iglesias, la academia y los medios de comunicación y otros, en cuyo análisis no voy a entrar aquí). Ya he hecho referencia a los empresarios (y volveré sobre ellos en la sección próxima). Conviene asimismo entender el problema que a este respecto tienen, y plantean, los sindicatos. Éstos se enfrentan con enormes dificultades a la hora de llevar a cabo un cambio de mentalidad que parece necesario, y que les obliga a romper con hábitos y percepciones profundamente asentadas en las tradiciones del movimiento obrero de los últimos treinta a cuarenta años.

Durante todo este tiempo, los sindicatos españoles han acumulado una experiencia compleja, que durante mucho tiempo han tendido a interpretar

como si corroborase su trayectoria estratégica, sin duda, en parte, porque entienden que, con ella, han prestado al conjunto de sus representados servicios importantes (condiciones de seguridad en el empleo y aumentos en los salarios reales a una parte de los asalariados, y aumentos de las pensiones, por ejemplo), y han prestado al conjunto del país servicios notables, contribuyendo a la instauración de la democracia, la cohesión social e incluso la legitimación de la economía de mercado. Pero, a lo largo de los últimos diez años, su experiencia se ha hecho cada vez más contradictoria, su camino, más zigzagueante, y sus incertidumbres se han incrementado considerablemente (Pérez-Díaz 1993). Al llegar estos momentos de mediados de los años noventa, se encuentran en una situación en la cual, simplemente para conseguir su mera supervivencia, los sindicatos necesitan superar con éxito el reto de entender y adaptarse a las condiciones del capitalismo avanzado actual. Entre estas condiciones destacan: el hecho de la definitiva internacionalización de la economía (sobre todo, pero no sólo, la de los productos industriales y los servicios financieros), y el hecho de que la competencia internacional implica un tipo de competencia doble, y cada vez más entremezclada, en los costes y en la calidad de los productos (por ejemplo, por parte de los países del Sudeste Asiático, capaces de competir en ambas dimensiones respecto a gamas cada vez más amplias de productos). Todo ello parece empujar a las economías nacionales en la dirección de un mercado de trabajo relativamente dual (simplificando: con un segmento de bajos salarios y bajas cualificaciones, y otro segmento de salarios más elevados y con mayores cualificaciones), con zonas de transición más o menos amplias entre uno y otro.²¹

Los sindicatos no parecen haber aceptado hasta ahora esta definición de la situación (ni los españoles, ni los de otros muchos países). Ahora bien, esta aceptación es (antes o después) inevitable; y aceptarla significa que (antes o después, y cuanto antes, mejor) los sindicatos tendrían que acabar adoptando actitudes y comportamientos como los siguientes.

Tendrían que llegar a ser realmente autónomos (no dependientes) respecto al estado y la clase política en lo que se refiere tanto a sus recursos como a su estrategia.²² No lo son aún, si bien son cada vez más numerosos los sindicalistas que han comenzado a reparar en el hecho de que no cuentan (o están dejando de contar) con 'aliados naturales' entre los políticos, como podía pensarse que lo fueran los partidos socialdemócratas de otros tiempos. La experiencia parece mostrar que si los

sindicatos siguen pensando (y actuando) en términos de 'alianzas naturales' de esas características, se ven abocados a una situación de frustración profunda en el momento en que estos 'aliados naturales' llegan efectivamente al poder, se enfrentan con la responsabilidad real de gobernar, en las circunstancias internacionales reales, y prescinden, como suelen hacerlo, de los sindicatos. A su vez, el hecho de que los sindicatos dependan de recursos procedentes del estado y de la clase política (recursos financieros, privilegios legales y recursos humanos: piénsese, por ejemplo, en el elevado número de 'liberados sindicales' en el sector público y en el privado), suele llevar a los sindicatos a una fijación de sus intereses en el mantenimiento del *statu quo* que reduce su capacidad de adaptación.

Recuperar la autonomía sindical implicaría un esfuerzo extraordinario por parte de los sindicatos por aumentar su afiliación y por mejorar su credibilidad ante sus representados (no afiliados). Por lo pronto, se trataría de conseguir una masa amplia de afiliados que pagara efectivamente sus cuotas, y que contuviera un número suficiente de afiliados preparados y susceptibles de convertirse en cuadros y militantes locales. Conviene recordar que la afiliación se ha mantenido en torno al 13/16% (o quizá sea más baja) durante los últimos ocho años:²³ un dato que sugiere un nivel de compromiso muy débil, y que, incluso, hay que interpretar a la baja, pues es probable que la proporción de quienes pagan sus cuotas no llegue al 50% de los afiliados.²⁴

Al mismo tiempo, los sindicatos se habrían de enfrentar con la batalla de su propia credibilidad ante sus bases sociales: es decir, el conjunto de los asalariados de la industria (y parte de los servicios) que pretenden representar. Es cierto que los candidatos sindicales obtienen un porcentaje muy alto del voto en las elecciones a comités y delegados de empresa (elecciones que se realizan en los centros de trabajo donde se emplea en torno a la mitad de la población asalariada);²⁵ y cierto también que esta representatividad es ampliamente reconocida por el estado, las organizaciones empresariales, los partidos políticos y los medios de comunicación. Pero todo ello no basta. En cierto modo, la "hora de la verdad" de la representación sindical es no tanto la de las elecciones sindicales, los grandes pactos o las declaraciones públicas, cuanto la "hora" de su actuación continua y diaria en los lugares de trabajo. Conseguir la credibilidad ahí, en ese "momento permanente", implica por parte de los sindicatos un

ser y un mostrarse autónomos de los partidos políticos y del estado, un cuidado escrupuloso en la gestión del sindicato y eventualmente de su obra social (un cuidado ausente en el caso de la gestión de la cooperativa de viviendas PSV por parte de la UGT, por ejemplo) y, sobre todo, una labor continua de persuasión ("a pie de obra") en la empresa misma. Esta última labor se ha hecho cada vez más necesaria a causa de la creciente heterogeneidad de los miembros o los votantes potenciales de los sindicatos, sobre todo si se piensa en la creciente participación de la mujer en el mercado laboral, los jóvenes y los empleados "de cuello blanco": segmentos de población que están, todos ellos, infra-representados por los sindicatos. Pero para ello los sindicatos tendrían que construir un sindicalismo *en* la empresa (o *de* empresa), volviendo su atención de los temas "macro" a los temas "micro", y desarrollando una cultura de negociación local y, en general, de implicación en la marcha de la empresa.

Tradicionalmente, los sindicatos mayoritarios (UGT y CCOO) se han ocupado principalmente de los asalariados con contrato indefinido (del incremento de su poder adquisitivo y de la defensa a ultranza de su seguridad en el empleo), habiendo adoptado una estrategia confusa y, en último término, insatisfactoria respecto a los carentes de ese tipo de contrato. De hecho, han aceptado una liberalización de la contratación de los jóvenes; han conseguido una cobertura entre modesta y generosa (si se tiene en cuenta la indemnización por despido y la duración del subsidio) para una gran parte de los parados, que palia sus problemas inmediatos, pero que no resuelve el problema principal de su reinserción laboral; han obtenido una mejora de las pensiones, pero al tiempo, de hecho, han favorecido la salida del mercado de trabajo de las gentes de mayor edad; y han eludido sistemáticamente el tema de la implicación en la economía sumergida de casi todos los grupos particularmente vulnerables: jóvenes, parados, mujeres y gentes de mayor edad. El resultado ha sido la construcción de un sistema relativamente 'perverso'. Esta perversión se pone singularmente de manifiesto en el hecho de que la inmensa mayoría de los jóvenes está o bien en el paro, o bien en la economía subterránea, o bien en una posición en el segmento ocupado en la economía visible que, aparte de poderse caracterizar como "precaria", suele ser incongruente: incongruente por la falta de correspondencia entre sus niveles de cualificación, de remuneración y de estabilidad en el empleo (Pérez-Díaz y Rodríguez 1994a).

La renuncia *de facto* de los sindicatos una estrategia de recuperación de estos segmentos de la población para la actividad laboral corresponde a una actitud defensiva y resignada. Esta actitud de defensa del *statu quo* parece haber asumido, sin decirlo, el supuesto de que la cantidad de empleo está dada, y no puede crecer: eso es lo que hay detrás de la insistencia sindical en el reparto de trabajo (y de su referencia a los contratos de relevo). Se trata de una actitud insostenible en el medio y largo plazo, en parte por razón de la dinámica del capitalismo avanzado: un proceso en curso que implica una continua transformación de la estructura y el contenido del empleo, impulsada por la actividad de una masa de ocupados con un alto nivel de cualificación (que no pueden ser sustituidos por ocupados con cualificaciones menores), los contenidos de cuyos trabajos cambian de continuo, y en cuyo campo de actuación, por lo tanto, los individuos son cada vez menos intercambiables. Existen además otros factores que presionan a favor de un escenario expansivo de la demanda de trabajo, como pueden serlo los propios cambios en la estructura y la vida familiar derivados de la incorporación de la mujer al mercado de trabajo; y los problemas creados por el excesivo incremento de las tasas de dependencia (de la población inactiva respecto a la ocupada en general [Herce 1994; Barea et al. 1995], y de la población dependiente de ingresos estatales respecto a la ocupada en el sector privado),²⁶ y por las formas de patología social asociadas al desempleo de larga duración.

Los sindicatos han tardado, y tardan, demasiado en reaccionar y en adaptarse a todos estos retos, cambios y presiones. Tardan en cambiar, en primer lugar, porque el sistema de ocupación estable/inestable/ paro subsidiado/ economía subterránea (el sistema de "las cuatro esquinas" [Pérez-Díaz y Rodríguez 1994a]) ha sido hasta ahora bastante estable; porque este sistema reduce el peso relativo y la voz de quienes no tienen un trabajo estable; y porque esto, a su vez, significa que este sistema favorece (indirectamente y a corto plazo) a los propios grandes sindicatos y realza (o hincha) su representatividad. Tardan en cambiar, en segundo lugar, porque este interés organizativo de los sindicatos encaja bien con sus tradiciones ideológicas y, en particular, con los diagnósticos socialdemócratas-keynesianos de los que se han nutrido tanto sus dirigentes históricos como la generación de líderes subsiguiente. Tardan en cambiar, por último, precisamente por dos hábitos complementarios que han cultivado durante bastante tiempo: uno, el de su escasa presencia (y labor) a pie de

obra, lo cual les aísla de la presión de las bases, y otro, el de su participación (aparentemente) protagonista en los debates políticos, lo cual refuerza su proclividad a actuar como actores cuasipolíticos.

Ahora bien, si los empresarios necesitan desarrollar una relación estable, razonablemente confiada y constructiva con los trabajadores, en tanto que trabajadores individuales y en tanto que colectivos organizados, necesitan a los sindicatos, porque los sindicatos constituyen la forma tradicional en España (auténtica y, bajo ciertas condiciones, eficaz) de la agregación de intereses con vistas a la negociación colectiva de ciertos temas y de organización de la acción colectiva del personal, junto con otras formas (también ya tradicionales) tales como los comités de empresa. Un diálogo razonable con los sindicatos es una condición facilitante para la creación de un clima de cooperación y entendimiento en la empresa, y para la solución de los conflictos de intereses en su seno; y es, sobre todo, importante para sentar las bases de un entendimiento en la sociedad con vistas a una política de creación de empleo sostenible en las condiciones del capitalismo actual.

Este diálogo razonable requiere, sin embargo, cambios no sólo en las actitudes de los empresarios y los sindicatos, sino también en las del público, para que éste entienda los datos de la situación y sepa interpretar sus variaciones, en defecto de lo cual sólo podría jugar el papel de un público emocional y manipulable. Sobre este punto conviene adoptar una posición de cierto equilibrio. Por un lado, existe la impresión generalizada de que el público español no acaba de entender las circunstancias actuales (a pesar de la insistencia de algunos mensajes políticos ocasionalmente dramáticos); y, a estos efectos, se suelen recordar los resultados de encuestas según las cuales la población española tiende a cargar sobre el estado la responsabilidad de cuidar del bienestar de todos los españoles, y son sólo una minoría quienes reconocen que el bienestar de cada uno es, ante todo, responsabilidad de uno mismo.²⁷ No comparto esa impresión (salvo en pequeña parte) porque, por otro lado, existen indicaciones que la cualifican o la contradicen. Hay que tener en cuenta que aquellas respuestas del público afectan al énfasis en la atribución de la responsabilidad, sea sobre el estado, sea sobre los individuos, pero no implican exención de la responsabilidad de estos últimos. Cabe incluso interpretar la responsabilidad atribuida al estado como responsabilidad (en alto grado) por aplicar políticas

públicas que constituyan un marco favorable para la creación de empleo, pero no como responsabilidad (en alto grado) de crearlo directamente. Obsérvese, asimismo, que respuestas estereotipadas de corte estatista no son privativas de los españoles; son frecuentes también en otros muchos países europeos; y ni en ellos ni en España tienen por qué ser interpretadas de manera maximalista, como indicios de un estatismo desaforado, consciente y consecuente. Por lo demás, estos estereotipos no se corresponden necesariamente con la realidad práctica. La gente puede declarar que añora más estado, pero en la práctica actuar de manera "privatista": buscar empleo en el sector privado, ocuparse en la economía subterránea, invertir en un fondo de pensiones, hacerse un seguro médico paralelo al sistema de la seguridad social pública, etcétera.²⁸

Ocurre, además, que aunque muchos asalariados fijos parecen haberse mostrado, hasta ahora, de acuerdo con la postura defensiva tradicional de los sindicatos ante el empleo, debe pensarse que están abiertos a una persuasión razonable. En todo caso, hay claros indicios de que los asalariados razonan con cierta independencia de juicio respecto a los problemas de la creación de empleo, entienden tanto la conexión entre el nivel de los salarios y el nivel de paro como la relación entre las rigideces del mercado de trabajo y el nivel de paro, y se dan cuenta de las dificultades de las mujeres y (sobre todo) de los jóvenes para entrar, en estas circunstancias, en el mercado de trabajo (CIS 1989; Pérez-Díaz 1979; 1980; 1987).

En definitiva, lo que me interesa resaltar es lo siguiente: aunque la mayor parte de los trabajadores tenga ciertas orientaciones o proclividades 'estáticas' y 'conservadoras' (como los sindicatos, aunque posiblemente en un grado menor), a la hora de encarar estos problemas, sin embargo, no podemos hablar de la existencia entre ellos de una opinión cristalizada. Su opinión se caracteriza, más bien, por la indecisión y la ambigüedad, y por un repertorio de actitudes y comportamientos que no acaban de encajar del todo entre sí; y se caracteriza, sobre todo, por estar basada en una disposición a un razonamiento sensato, relativamente independiente de las consignas partidistas y/o sindicales, y, por lo tanto, abierto a la persuasión.

6. Redefinición del problema y de las reglas de juego: empleabilidad, equidad, transparencia

Estas condiciones generales de desarrollo de la actividad económica suponen constreñimientos severos para las políticas de creación de empleo, incluidas las "medidas complementarias" de experimentación con formas de incentivación de trabajo a tiempo parcial (una forma indirecta y voluntaria de reparto de trabajo) y de sustitución parcial de subsidios de desempleo por subsidios de empleo (antes mencionadas). En todo caso, las medidas de política económica y social, así como las actuaciones institucionales, requieren cambios en las disposiciones culturales de los actores sociales que, a su vez, implican seguramente una redefinición de la situación. Ésta debería basarse en una apreciación realista de las dificultades presentes, y en el medio y el largo plazo. Desde hace años, los países avanzados se enfrentan con un grave problema de paro estructural. De un lado, los cambios técnicos, combinados con la internacionalización de la economía, han hecho entrar a estos países en una senda de transformaciones económicas y sociales que implica profundas alteraciones en la estructura de su empleo; del otro, los excedentes laborales (y el subempleo) acumulados durante varios decenios, primero en el sector agrario, luego en el sector industrial, después en el sector público, han ido poniéndose cada vez más de manifiesto. Se trata de un problema mucho mayor en Europa occidental que en Estados Unidos. En los últimos veinte años, Estados Unidos ha sido capaz de crear 34 millones de puestos (si bien con una contención de los salarios reales),²⁹ y Europa, sólo 7,5 millones (y de ellos en torno a la mitad en el sector público). El de España constituye el caso límite, dentro del contexto europeo, de un país prácticamente incapaz de haber creado empleo (neto) en los últimos decenios. Si la proporción de la población ocupada (en condiciones de legalidad) es reducida, todavía lo es más la ocupada en el sector dedicado a la producción de bienes y servicios que se venden en el mercado, el cual genera, en último término, los excedentes de los que se nutre (vía fiscal) el sector público (casi en su totalidad). Además, las circunstancias apuntan en la dirección de dificultades cada vez mayores a medio y largo plazo. La competencia internacional, tanto en costes como en calidad de los productos, se hará cada vez más dura. Esto se aplica tanto a los países lejanos como a los más próximos. La probabilidad de distorsionar las reglas del GATT para hacerlas compatibles con una estrategia de neoproteccionismo regional por parte de la Unión

Europea es limitada. Por otro lado, si Europa occidental adopta una política de apoyo real (y no meramente retórico) al desarrollo de los países de Europa oriental y del Magreb, no podrá protegerse (más allá de ciertos límites) de la competencia creada por los inmigrantes y por la importación de los productos de esos países; si no la adopta, pagará un precio muy considerable de inestabilidad política, con las repercusiones económicas consiguientes.

En estas condiciones de incertidumbres y dificultades, es imposible traducir "el compromiso con el empleo" por parte del estado y la sociedad, y en particular de las empresas, en un compromiso de estabilidad y seguridad en los puestos de trabajo del personal empleado en un momento dado en todas y cada una de las empresas. Eso, simplemente, no puede garantizarse con carácter general. En cambio, sí cabe traducir aquel compromiso en compromisos firmes y creíbles que sean compatibles con la aplicación de un principio de equidad y de solidaridad tanto en la empresa como en la sociedad, en las circunstancias de una economía abierta, competitiva y en continua transformación. Esto puede conseguirse mediante la experimentación con tres ideas complementarias.

Primero, cabe experimentar con la idea de que la homogeneización del conjunto del espacio económico donde operan las empresas puede implicar una "diferenciación razonable" de los mercados de trabajo en el interior de las empresas mismas. En la situación actual, existe de hecho una serie de "dualizaciones y diferenciaciones perversas" en el espacio nacional: entre los ocupados y los parados, e incluso entre las varias estaciones (o "esquinas") de ocupados estables e inestables, parados subsidiados o no, y ocupados en la economía subterránea. Esto tiene como consecuencia la exclusión *de facto* de una parte de la población de los circuitos de movilidad social con perspectivas de carrera profesional. Lo que cabe hacer es racionalizar y simplificar este paisaje barroco y heterogéneo, y atacar los fundamentos de esta situación de exclusión semigeneralizada y cuasipermanente. Para ello, la economía subterránea debe aflorar a la legalidad; y la diferencia entre ocupados nucleares y periféricos (hasta cierto punto, entre más y menos estables), debe organizarse de manera distinta.

En las condiciones actuales, las empresas están estructuradas en torno a un núcleo de trabajadores mayores (y menos adaptables), con menor educación, mayor remuneración y mayor estabilidad; y una periferia de gentes más jóvenes, con mayor nivel de educación y menor salario, que son los

primeros en salir de la empresa si ésta tiene dificultades. Es una estructura irrazonable desde el punto de vista de la eficacia y la eficiencia de la empresa. Cabe argüir que lo lógico sería tratar de conseguir (a través de un prudente proceso de transición) mayor correspondencia entre el nivel de educación y el desempeño efectivo de responsabilidades, de un lado, y la remuneración y la estabilidad, de otro. Lo contrario crea una situación delicada y a largo plazo insostenible; salvo que, como ha ocurrido en Japón durante muchos años, las reglas de antigüedad en las grandes empresas vayan ligadas, de un lado, a un compromiso de mantenimiento de todo el personal, y, de otro, a que esas empresas se muevan en un entorno de medianas y pequeñas empresas "inestables". Por lo tanto, salvo que se acepte un espacio dual para el conjunto de las empresas, si se homogeneizan las condiciones y si se opera en circunstancias de flexibilidad general de los mercados externos de trabajo, sólo cabe un compromiso de estabilidad con el núcleo de los empleados.

De lo anterior cabe inferir la conveniencia de experimentar con una segunda idea que asegure lo fundamental del "compromiso con el empleo" bajo la forma de un compromiso con la "empleabilidad" de los empleados (Kanter 1994; O'Reilly 1994). Se trataría de que la empresa asumiera con sus empleados el compromiso de hacer lo posible para garantizar un incremento de su capacidad para encontrar un empleo, independientemente de que se queden o no en la empresa. La empresa se comprometería a poner los medios para que sus empleados desarrollaran su potencial de empleabilidad (dentro o fuera de la empresa) a largo plazo. Esto se puede conseguir mediante la formación profesional; pero también mediante programas de *empowerment* o enriquecimiento de los puestos de trabajo (con asunción de mayor responsabilidad), rotación de puestos y acceso a diversas experiencias laborales, o aumento de la comunicación y la información internas. Este compromiso implica que, caso de que el empleado salga de la empresa, la relación entre la empresa y él no se rompe del todo, al menos durante un tiempo. La empresa seguiría preocupada con el problema de cómo su personal encuentra acomodo en el mercado de trabajo; esto puede significar muchas cosas: desde mecanismos de apoyo al ex-empleado en su búsqueda de empleo, a incentivos para que se establezca como empresa con la que subcontratar la provisión bien de productos bien de servicios diversos.

En cierta medida, este compromiso con la empleabilidad implica la consideración de la empresa como un lugar de aprendizaje continuo y, en último término, la redefinición de la empresa como una organización que es (o trata de ser) una comunidad moral (Pérez-Díaz 1993). En las presentes condiciones, empleabilidad, aprendizaje y comunidad moral constituyen tres elementos de un todo, y se implican recíprocamente. Si los empleados consideran que su relación con los empleadores es tal que, llegado el caso, la empresa les expulsa con una cantidad de dinero por medio, no cabe en forma alguna que imaginen que la empresa sea una comunidad o un equipo con objetivos comunes. El discurso de la comunidad y del equipo se revelaría, a la hora de la verdad, como una retórica vacua. Para que no lo sea, tiene que haber un tipo de compromiso efectivo, y no sólo retórico, con la empleabilidad del personal.

La tercera idea con la que experimentar consistiría en una definición de las reglas de juego en el interior de la empresa que primara el valor de la equidad (y sus implicaciones). El tema de la equidad nos conduce al problema que podemos llamar "el problema de las dos varas de medir": una para los empresarios y directivos, y otra para el conjunto del personal de la empresa (Pérez-Díaz 1992). Es "comprensible" que se predique la flexibilidad del mercado laboral ... de los otros, mientras los empresarios intentan protegerse del riesgo de quiebra o suspensión de pagos consiguientes a su mala gestión o sus errores, mientras los directivos blindan sus contratos, y mientras los empleados superiores convierten sus puestos en intocables: es "comprensible" .. pero es incoherente. Si se trata, por el contrario, de ser coherente con la idea de la empresa como una comunidad, hay que aplicar reglas de equidad (y solidaridad) en el reparto de las consecuencias que traen consigo los riesgos del mercado, las acometidas de la competencia y los efectos de la apertura exterior y de la aceleración de los cambios técnicos y organizativos.

De las ideas de comunidad y de equidad, a su vez, se deduce la conveniencia del cuidado dentro de la empresa por la difusión de una información veraz sobre su situación económica, y por el establecimiento de canales de comunicación fluidos en todas las direcciones. Sólo si así se obtiene un alto grado de transparencia, cabe esperar que se genere el clima de confianza gracias al cual las gentes lleguen a la conclusión de que todas las partes juegan limpio y a todas se les aplican los mismos baremos. A su vez, este modo de actuar

facilita el convencimiento de las personas de que los puestos de dirección o de trabajo no son feudos o beneficios patrimoniales (Weber 1983 [1922]: 185 y ss.), ni para unos ni para otros; y facilita la aceptación del principio de que la relación contractual que las gentes tengan con la empresa no supone condición de "funcionario", ni *status* de cónyuge tradicional en un matrimonio para toda la vida.

El entendimiento de que éstas son las reglas de juego, y de que se aplican con criterios de generalidad y de equidad, tal vez no provoque sentimientos de éxtasis y felicidad, pero sí puede inspirar sentimientos de respeto, confianza y lealtad recíproca. En todo caso, se trata de reglas claras, comprensibles y, en una u otra forma, indispensables tanto para conseguir tipos de empresa y de economía congruentes con el modelo de una sociedad civil como para impulsar un proceso de creación en masa de empleo sostenible.

De todas maneras, este entendimiento y, en general, alguna variante de la redefinición del problema a la que me estoy refiriendo constituyen tareas pendientes de los empresarios y los empleados (y los sindicatos), pero no sólo de ellos. Son tareas que apelan a un amplísimo debate en el espacio público, de modo que las gentes, en su calidad de portadores de múltiples papeles sociales, como ciudadanos, consumidores, contribuyentes, lectores de periódicos amén de empresarios, autónomos o empleados (y amas de casa, jubilados, parados o estudiantes), vayan poniendo orden en sus pensamientos, y acaben apoyando no sólo políticas realistas, sino también políticas que sean equitativas, comunitarias o solidarias no retórica sino efectivamente: no políticas pretendidamente solidarias cuyo resultado efectivo es la "insolidaridad" del país tanto con sus parados como con su propio futuro.

7. Conclusiones

El problema del empleo en España es de una extrema gravedad, que puede hacerse cada vez mayor habida cuenta de que vamos hacia una época de cada vez mayor dificultad, mayor competencia y cambios más rápidos. Su solución plantea la necesidad de acometer políticas económicas difíciles, resolviendo dilemas sobre los que se ha agonizado ya demasiado tiempo, sabiendo que no hay vuelta atrás en lo fundamental de la estrategia de reajustes periódicos de las grandes y medianas

empresas, como no la hay en la de redefinir y redimensionar el sistema de bienestar (aunque esta estrategia admita variantes significativamente diversas unas de otras). Pero esto se debe acompañar de la atención a otros aspectos institucionales y socioculturales que afectan a la evolución del empleo a largo plazo, y que han sido objeto de esta reflexión. De ella se han derivado las siguientes conclusiones.

Primero, hacen falta cambios en la conducta y las actitudes de los empresarios y, en general, en la cultura empresarial. A la hora de considerar los problemas del empleo y la propuesta de soluciones, los empresarios tendrían que partir de una posición de autoexigencia, sin desplazamientos de su propia responsabilidad hacia otras instancias (como el estado o los sindicatos o la opinión pública, que tienen naturalmente su propia parte de responsabilidad en la cuestión). Por lo pronto, son responsables no sólo de la rentabilidad sostenida de sus empresas como condición previa a la creación (y mantenimiento) del empleo, sino también de su elección de ser (o no) un tipo de empresarios para quienes la empresa como tal es un valor en sí misma, de lo que se infieren responsabilidades específicas sobre los temas de formación, educación, trato con los empleados, concernimiento con su empleabilidad, respeto a principios de equidad, y otros.

Segundo, el desarrollo de ciertas capacidades genéricas de los empresarios y los trabajadores (y los ciudadanos en general) parece imprescindible para asegurar la capacidad de adaptación de la economía española a las circunstancias presentes. Se trata de las capacidades para tener iniciativa propia, asumir riesgos, competir, trabajar juntos, innovar y adaptarse a las innovaciones de su entorno, amén de las capacidades para manejar razonablemente un conjunto cada vez más complejo y especializado de información profesional. Todo ello requiere un entramado institucional, una cultura ambiente y unas políticas de apoyo (con una atención especial al desarrollo de la ciencia y una cultura científica, pero también a los nexos entre la investigación básica y sus aplicaciones, a la exportación y a la movilidad). Pero sobre todo, y muy especialmente, ello requiere una educación de calidad orientada precisamente hacia el desarrollo de aquellas capacidades; lo cual, a la vista de la evidencia disponible, no parece ser el caso.

Tercero, uno de los retos más importantes con el que se enfrentan las empresas españolas es el de la formación profesional. Esta se encuentra en un momento decisivo; pero la trayectoria que ahora

inicia (tanto la formación reglada como la de ciclo corto) podría torcerse si no es objeto de atención cuidadosa, tanto por parte de los empresarios, como de los sindicatos, las autoridades públicas y (muy especialmente) el público en general. Lo más importante no es el uso de cuantiosos medios económicos, ni el aparato de consultas a todos los niveles para establecer programas de formación, ni la firma de acuerdos entre las cumbres del estado y de las grandes organizaciones, ni el reparto de poderes, y de atribuciones consiguientes de méritos. Todo esto puede ser útil, conveniente o incluso necesario; pero no es lo más importante. Lo más importante es que las gentes de cada empresa, los empresarios en primer lugar, comprendan que este problema es *su* problema, apliquen recursos propios a la tarea y velen porque se establezca un sistema de programación y de coordinación de la formación que sea flexible, revisable fácilmente y abierto a la experimentación local; de modo que se consoliden pautas de colaboración y de confianza recíproca entre los agentes y, sobre todo, pautas de participación del personal directamente interesado en el asunto (estableciendo el marco global que haga posible el fomento de la iniciativa local y la comunicación de experiencias).

Cuarto, dado que el desarrollo de un clima de confianza es decisivo para las empresas y el conjunto de la economía, es preciso que los empresarios aprendan no sólo a "vivir con" los sindicatos, sino a vivir con ellos en una relación constructiva, de entendimiento recíproco y de lealtad recíproca. Pero para que esto ocurra es preciso, a su vez, que los sindicatos lleven a buen término su proceso de reconversión cultural: un proceso dudoso, que les ha llevado ya y, al ritmo actual, puede llevarles todavía muchos años. Su voz, legítima y útil (bajo ciertas condiciones) en la defensa de determinados intereses colectivos, debe ser combinada con la de otras instituciones de representación de los trabajadores (como los comités de empresa) y, sobre todo, con la voz de los trabajadores mismos. Esa voz, y la actuación consiguiente, podría reforzarse y redundar en una contribución positiva al problema del empleo si estuviera basada en una mayor autonomía respecto al estado y las formaciones políticas, si estuviera centrada en los problemas de las empresas y, sobre todo, si estuviera basada en una definición más realista de la situación, lo que no es aún el caso, dado que, hoy por hoy, el sindicalismo español sigue desorientado en su estrategia y confuso en su entendimiento de la economía de mercado y la coyuntura internacional (razón por la cual sus críticas pertinentes y sus legítimas llamadas de

atención pierden una gran parte de su eficacia). Si se dan, o en la medida en la que se vayan dando, estas premisas, habrá lugar para un diálogo, e incluso una colaboración, entre los empresarios y los sindicatos o los comités de empresa correspondientes. El diálogo puede establecerse no sólo en torno al tema del coste laboral (importante, pero en modo alguno el más importante de los asuntos a tratar), sino en torno al compromiso de todos, empresarios y sindicatos, con el empleo.

Quinto, las condiciones actuales (y futuras) de incertidumbre y de ajustes continuos requieren mercados internos de trabajo razonablemente diferenciados, con grados de estabilidad en el empleo distintos en cada uno de ellos, compatibles con la persecución de un objetivo general de mejora de la empleabilidad del personal. Todo ello sólo puede funcionar sobre la base de unas reglas de juego de equidad, sin las cuales no cabe esperar un compromiso de lealtad y un alto grado de motivación por parte del personal. Estas reglas implican que, si las circunstancias obligan a reajustes, éstos afecten también a los empresarios y los directivos, los cuales deberían asumir las consecuencias de riesgo de quiebra o suspensión de pagos, remoción de posiciones de responsabilidad o reducción de recompensas del personal directivo, sin intentar eludirlas mediante la aplicación de un sistema de dos medidas (o "varas de medir"), de seguridad para los niveles de dirección y de inseguridad para el resto del personal. Las reglas de equidad implican, a su vez, el compromiso de los empresarios a informar cabal y cumplidamente al personal, haciendo transparente el funcionamiento de la organización y los resultados de sus actividades (naturalmente, sobre la base y el supuesto de una lealtad recíproca), y a establecer un diálogo constructivo con sus empleados. Sólo así será posible una concepción de la empresa como un lugar de aprendizaje y como una comunidad; y sólo entonces, en el marco de la empresa como una comunidad, será verdaderamente creíble un compromiso colectivo con la mejora de la empleabilidad de todos sus miembros.

Notas

* Este trabajo desarrolla, con algunas variantes significativas, explicitaciones, matices, interpolaciones y cambios de estilo, y con el añadido de referencias, una versión previa publicada con el título de "Aspectos sociales e Institucionales de los Problemas del Empleo en España" en el marco del Seminario "Empresa y Sociedad Civil" en enero de 1995.

Quiero dejar constancia de mi agradecimiento a los miembros de este Seminario (Pedro Ballvé, Jaime Carvajal, Fernando Flores, Tomás Galán, Jaime García-Añoveros, José Antonio Garrido, José Luis Leal, Julián Massa, José Oliú Creus, José Antonio Pérez-Nievas, Antxon Sarasqueta, José María Vizcaíno y José María Zalbidea) por sus observaciones y sus sugerencias, que pusieron de manifiesto a través de una serie de discusiones de grupo. Por otra parte, mi trabajo de reflexión previa y el acopio de referencias me ha sido facilitado extraordinariamente por las aportaciones de Juan Carlos Rodríguez, de Analistas Socio-Políticos, Gabinete de Estudios, con quien he colaborado en la producción del trabajo "Opciones inerciales: políticas y prácticas de recursos humanos en España 1959-1993" (*ASP Research Papers* 2(a)/1994), que es el inmediato precedente de este *paper*.

1. Datos de la Encuesta de Población Activa, en *Boletín de Estadísticas Laborales*, 120 (marzo), 1995; véase, también, Blanchard y Jimeno (1994).

2. Ejemplos de este discurso, con variaciones, pueden encontrarse en: Fuentes Quintana, Valle y Alcaide (1993); OCDE (1994: 57-91); Blanchard y Jimeno (1994) y Banco de España (1994).

3. Por ejemplo, con aumentos del IVA, como parece ilustrar la experiencia española reciente (Presupuestos Generales para 1995), en la que el gobierno ha pretendido compensar de este modo la reducción (de un punto porcentual) en las cotizaciones sociales. Efectivamente, este incremento, a pesar de la depresión del consumo, ha provocado aumentos adicionales en el IPC (Alcaide 1995).

4. *Remedios políticos que pueden favorecer la libre competencia en los servicios y atajar el daño causado por los monopolios* (Tribunal de Defensa de la Competencia s. f.) e *Informe sobre el libre ejercicio de las profesiones* (Tribunal de Defensa de la Competencia 1992).

5. Sobre la legislación principal correspondiente a esta reforma institucional, ver Torres Gallego (1994).

6. Sobre la discusión en Estados Unidos acerca de la "corporación como ciudadano", véase Pinkston (1994).

7. Véase Pérez-Díaz y Rodríguez (1994b: 8-9) y las referencias ahí contenidas. Véanse también Tortella (1994), y Nadal y Catalán eds. (1994).

8. Entre 1983 y 1992, el saldo vivo de acciones de empresas no financieras en manos extranjeras pasó de un 14,1% del total a un 40,3% (calculado con

datos en: Banco de España 1993). Véase también Martín y Velázquez (1993a y 1993b) y Myro (1992).

9. Los datos proceden de Fernández Enguita (1993a: 305; y 1993b: 368) y del Consejo Económico y Social (1995: 116).

10. Ver *Cambio* 16, 4 de abril de 1994, p. 42. En España se ha pasado de un 30,2% de personas que no conseguían el título de graduado escolar en 1984/85 a un 22,3% en 1991/92 (CES 1995: 119).

11. Para las reformas anteriores a la LOGSE de 1990, véase Torres (1988).

12. Por ejemplo, una encuesta a una muestra de maestros de Madrid reflejaba que un 47,0% consideraba inadecuada su formación científica y un 58,4% su formación pedagógica (las consideraban adecuadas, respectivamente, un 45,4% y un 34,3%): *El Mundo/ Campus*, 13 de abril de 1994.

13. Véase Consejo General de Formación Profesional, *Programa nacional de formación profesional* (Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1993) y Ministerio de Educación y Ciencia, *Plan de reforma de la formación profesional* (Madrid, 1992).

14. Harper & Lynch, *La formación en la empresa española en 1993*, y Ministerio de Economía y Hacienda (varios años).

15. *Acuerdo nacional de formación continua* (Madrid, 16 de diciembre de 1992). Madrid: CEOE/-CEPYME.

16. Como la que corresponde al "Convenio marco de colaboración entre el departamento de educación, universidades e investigación, el departamento de trabajo y seguridad social y la Confederación Empresarial Vasca-Confebask", de 14 de junio de 1990.

17. De hecho, Robert Reich es Secretario del Departamento de Trabajo del presidente Clinton.

18. Empiezan a despertarse dudas similares respecto del modelo japonés típico en cuanto a los trabajadores de cuello blanco y del sector servicios en general (Hori 1993).

19. Ver *The Economist*, 12 de marzo de 1994, pp. 21-28.

20. Sobre el problema del *stock* de monitores en referencia a la comparación entre Alemania e Inglaterra, ver Rose y Wignanek (1990).

21. Relativo dualismo a no confundir con la múltiple segmentación de, por ejemplo, el mercado de trabajo español (Pérez-Díaz y Rodríguez 1994a).

22. En España se ha asistido durante los años recientes a un proceso que se mueve, aparentemente al

menos, en esa dirección. UGT se desmarcó claramente del PSOE en 1987/88 (y participó en la huelga general anti-gubernamental de 1988). El creciente pluralismo en la cúpula de CCOO ha ocasionado un distanciamiento crítico del PCE (y de IU) con frecuentes roces entre ambas organizaciones. Sin embargo, los problemas de sucesión en UGT, unidos al escándalo de la PSV (y en el marco del fracaso de la huelga general de enero de 1994: Pérez-Díaz 1994a), han podido dar lugar, temporalmente, a una mayor sintonía aparente entre el gobierno del PSOE y los dirigentes de la UGT.

23. Según los datos recabados por la OCDE, la tasa de afiliación de los asalariados españoles era del 27,4% en 1977 y cayó al 11,0% en 1990 (la más baja de la OCDE detrás de la francesa: 9,8%). En casi todos los países de la OCDE cayó la afiliación en los ochenta, salvo en algunos países nórdicos. Ver OECD, *Employment outlook*, junio de 1994, referido en *Instituto de Estudios Económicos. Documentación*, 22 de septiembre de 1994.

24. Al menos, así ocurría en 1986, según un estudio de IDES (CIS 1989: 58).

25. El poder de convocatoria electoral de los sindicatos es importante pero no extraordinario. Podemos medirlo aproximativamente teniendo en cuenta los datos de la *Encuesta de Coyuntura Laboral* (ECL), que cubre a las empresas con 6 ó más empleados, precisamente aquéllas cuyos trabajadores pueden elegir comités de empresa o delegados de personal. Así, en las 'elecciones sindicales' de 1990, los trabajadores convocados en la industria, la construcción y los servicios (excepto las administraciones públicas) alcanzaron una proporción del 53% de los potenciales (70% en industria, 50% en construcción, 44% en servicios), y los votantes (no siempre a sindicatos), una del 41% (56% en industria, 39% en construcción, 32% en servicios). Según datos de la ECL (en *Boletín de Estadísticas Laborales*) y Ministerio de Trabajo (1992).

26. Por cada ocupado en el sector privado en 1978 había 0,6 personas dependientes de ingresos estatales (parados subsidiados, pensionistas, asalariados públicos); en 1993 había 1,2 (el doble) (Valle y García López 1994).

27. Ver los resultados de encuestas del CIS y del CIRES aplicadas los últimos años, en Valle y García (1994).

28. Por ejemplo, el número de suscriptores de todo tipo de planes de pensiones, todavía reducido, creció en 1994 un 19,5%, para situarse en un total de 1.525.847 (*Cinco Días*, 21 de febrero de 1995, pp. 18 y 35).

29. OECD, *Economic outlook*, diciembre 1994. Ver también Krugman (1994).

Referencias bibliográficas

Albérico, Luis y Juan F. Jimeno. 1993. "The determinants of labour mobility in Spain: who are the migrants?", *FEDEA. Documento de trabajo 93-05*.

Albert, Michel. 1992. *Capitalisme contre capitalisme*. París: Editions du Seuil.

Alcaide, Julio. 1995. "El sorprendente comportamiento del Índice de Precios de Consumo en enero", *Cuadernos de información económica*, 95: 26-28.

Alonso Zaldívar, Carlos y Manuel Castells 1992. *España, fin de siglo*. Madrid: Alianza.

Banco de España. 1993. *Cuentas financieras de la economía española*. Madrid: Banco de España.

Banco de España. 1994. *Informe anual 1993*. Madrid: Banco de España.

Barea, José, Eugenio Domingo, Maximino Carpio, Dolores Dizy, Olga Ruiz, Marta Fernández y Diego Cano. 1995. *El sistema de pensiones en España: análisis y propuestas para su viabilidad*. Madrid: Círculo de Empresarios.

Blanchard, Olivier y Juan F. Jimeno coords. 1994. *El paro en España (¿tiene solución?)*. Grupo CEPR sobre el paro español. Madrid: Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación.

CES (Consejo Económico y Social). 1994. *España, 1993. Economía, trabajo y sociedad. Memoria sobre la situación socioeconómica y laboral*. Madrid: CES.

CES (Consejo Económico y Social). 1995. *Informes 1994*. Madrid: CES.

CIS. 1989. *Estudio sociológico sobre las orientaciones, actitudes y demandas sindicales de los trabajadores españoles*. Madrid: CIS.

Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación de España. 1992. *La formación profesional en el nuevo contexto europeo*. Madrid: Consejo Superior de Cámaras.

Dertouzos, Michael L., Richard K. Lester, Robert M. Solow y The MIT Commission on Industrial Productivity. 1989. *Made in America. Regaining the productive edge*. Cambridge, Mass.; Londres: The MIT Press.

Fernández Enguita, Mariano. 1993a. "Educación general", en Salustiano del Campo dir. *Tendencias*

sociales en España (1960-1990). Vol. III, Bilbao: Fundación BBV.

Fernández Enguita, Mariano. 1993b. "Educación superior", en Salustiano del Campo dir. *Tendencias sociales en España (1960-1990)*. Vol. III, Bilbao: Fundación BBV.

Fuentes Quintana, Enrique, Victorio Valle y Julio Alcaide Inchausti. 1993. "La ciudadela del empleo", *Cuadernos de información económica*, 80/81: 3-14.

García Perea, Pilar y Ramón Gómez. 1994. "Elaboración de series históricas de empleo a partir de la Encuesta de Población Activa (1964-1992)", *Banco de España. Servicio de Estudios. Documento de trabajo n° 9409*.

García Suárez, Alfonso y José L. González Escrivano. 1987. "Indicadores de calidad. Análisis del lenguaje a una muestra de universitarios", *Fundación FIES. Documentos de trabajo 10/1987*.

González Olivares, Luis. 1985. "Crisis en la mediana empresa industrial", *Papeles de economía española*, 22.

Hayek, Friedrich von. 1960. *The constitution of liberty*. Chicago: University of Chicago Press.

Herce, José A. 1994. "Consecuencias socio-económicas de las tendencias demográficas españolas", *FEDEA. Documento de trabajo 94-17*.

Herce, José A. 1995. "Las pensiones públicas en España: perspectivas y posibilidades de reforma", *FEDEA. Documento de trabajo 95-03*.

Hori, Shintaro. 1993. "Fixing Japan's white-collar economy: a personal view", *Harvard business review*, noviembre/diciembre: 157-172.

INE. 1994. *Anuario estadístico de España*. Madrid: INE.

Jimeno, Juan F. y Luis Toharia. 1992. "El mercado de trabajo español en el proceso de convergencia hacia la unión económica y monetaria", *Papeles de economía española*, 52/53: 78-107.

Kanter, Rosabeth Moss. 1994. "Put people first", *World link*, sept./oct.: 36-39.

Krugman, Paul. 1994. "Europe jobless, America penniless", *Foreign policy*, 95 (verano): 19-34.

Martín, Carmela y Francisco J. Velázquez. 1993a. "Actividad tecnológica y competitividad de las empresas industriales españolas", *Papeles de economía española*, 56: 194-207.

Martín, Carmela y Francisco J. Velázquez. 1993b. "El capital extranjero y el comercio exterior de las

- empresas manufactureras", *Papeles de economía española*, 56: 221-234.
- Ministerio de Economía y Hacienda. Varios años. *La negociación colectiva en las grandes empresas*. Madrid: Ministerio de Economía y Hacienda.
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. 1992. *Elecciones sindicales 1990. Volumen I. Resultados nacionales*. Madrid: MTSS.
- Myro Sánchez, Rafael. 1992. "Competitividad y especialización de la industria española", *Documentos de trabajo 81/1992*. Madrid: FIES.
- Nadal, Jordi y Jordi Catalán eds. 1994. *La cara oculta de la industrialización española*. Madrid: Alianza.
- OCDE. 1994. *Estudios económicos de la OCDE 1993(1994: España*. París: OCDE.
- O'Reilly, Brian. 1994. "The new deal. What companies and employees owe one another", *Fortune*, 13 de junio de 1994: 28-33.
- Ortega, Antonio y Juan Carlos Ureta. 1995. "La empresa familiar en España", *Papeles de la FAES*, 17.
- Pérez-Díaz, Víctor. 1972. *Cambio tecnológico y procesos educativos en España*. Madrid: Eudema.
- Pérez-Díaz, Víctor. 1979. *Clase obrera, partidos y sindicatos*. Madrid: Instituto Nacional de Industria.
- Pérez-Díaz, Víctor. 1980. *Clase obrera, orden social y conciencia de clase*. Madrid: Instituto Nacional de Industria.
- Pérez-Díaz, Víctor. 1987. *El retorno de la sociedad civil*. Madrid: Instituto de Estudios Económicos.
- Pérez-Díaz, Víctor. 1992. *Organizaciones innovadoras y flexibles*. Madrid: Instituto de Estudios Económicos.
- Pérez-Díaz, Víctor. 1993. *La primacía de la sociedad civil*. Madrid: Alianza.
- Pérez-Díaz, Víctor. 1994a. "Diez semanas después: el debate público ante la huelga y la reforma laboral", *Cuadernos de Información Económica*, 84: 125-132.
- Pérez-Díaz, Víctor. 1994b. "Un desorden de baja intensidad. Observaciones sobre la vida española de la última década (y algunas anteriores) y el carácter y la génesis de su sociedad civil)", en AB Asesores eds., *Historias de una década. Sistema financiero y economía española 1984-1994*, Madrid, AB Asesores: 27-58.
- Pérez-Díaz, Víctor y Juan Carlos Rodríguez. 1994a. "Opciones inerciales. Políticas y prácticas de recursos humanos en España (1959-1993)", *ASP Research Papers 2(a)/1994*.
- Pérez-Díaz, Víctor y Juan Carlos Rodríguez. 1994b. "De opciones reticentes a compromisos creíbles. Política exterior y liberalización económica y política: España 1953-1986", *ASP Research Papers 3(a)/1994*.
- Pérez-Nievas, José A. 1994. "Paro y tecnología. La investigación en España", *El País*, 11 de febrero de 1994, p. 50.
- Pinkston, Tammie S. 1994. "European corporate citizenship in the USA: an enquiry", *Business Ethics. A European Review*, 3, 2 (abril): 101-108.
- Piore, M. y C. Sabel. 1984. *The second industrial divide*. New York: Basic Books.
- Reich, Robert. 1992. *The work of nations. Preparing ourselves for 21st century capitalism*. New York: Vintage Books.
- Rodríguez Carrasco, José M. 1994. "El perfil de los directivos españoles", *Cuadernos de información económica*, 85 (abril): 44-50.
- Rose, R., y G. Wignanek. 1990. *Training without trainers? Londres: Anglo German Foundation for the study of industrial society*.
- Scharpf, Fritz. 1994. "Death of the welfare state", *World link*, marzo/abril: 24-25.
- Schumpeter, Joseph. 1943. *Capitalism, socialism and democracy*. Londres: Allen and Unwin.
- Streeck, Wolfgang. 1992. *Social institutions and economic performance. Studies of industrial relations in advanced capitalist economies*. Londres, Newbury Park, Nueva Delhi: SAGE.
- Torres Albero, Cristóbal. 1988. "La calidad de la enseñanza en el bachillerato. Un enfoque sociológico", *Revista de Educación*, 286 (mayo-agosto): 245-279.
- Torres Gallego, Emilio. 1994. *Reforma laboral. Textos y comentarios*. Madrid: CDN.
- Tortella, Gabriel. 1994. *El desarrollo de la España contemporánea. Historia económica de los siglos XIX y XX*. Madrid: Alianza.
- Valle, V. y J. García López. 1994. "La imparable expansión del sector público en España", *Cuadernos de información económica*, 90: 40-49.
- Weber, Max. 1983 [1922]. *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*. México: Fondo de Cultura Económica.

ASP Research Papers

Números publicados

- 1(a)/1995 **Víctor Pérez-Díaz**, *La posibilidad de la sociedad civil: carácter, retos y tradiciones*
- 1(b)/1994 **Víctor Pérez-Díaz**, *The possibility of civil society: its character, challenges and traditions* (también en John Hall ed., *Civil Society. Theory, History, and Comparison*, Cambridge, Polity Press, 1994)
- 2(a)/1994 **Víctor Pérez-Díaz y Juan Carlos Rodríguez**, *Opciones inerciales: políticas y prácticas de recursos humanos en España (1959-1993)*
- 2(b)/1994 **Víctor Pérez-Díaz y Juan Carlos Rodríguez**, *Inertial choices: Spanish human resources policies and practices (1959-1993)* (también en Richard Locke, Thomas Kochan, Michael Piore eds., *Employment Relations in a Changing World Economy*, Cambridge, Mass., MIT Press, 1994)
- 3(a)/1994 **Víctor Pérez-Díaz y Juan Carlos Rodríguez**, *De opciones reticentes a compromisos creíbles. Política exterior y liberalización económica y política: España 1953-1986*
- 3(b)/1994 **Víctor Pérez-Díaz y Juan Carlos Rodríguez**, *From reluctant choices to credible commitments. Foreign policy and economic and political liberalization: Spain 1953-1986*
- 4(a)/1994 **Víctor Pérez-Díaz**, *El reto de la esfera pública europea*
- 4(b)/1994 **Víctor Pérez-Díaz**, *Le défi de l'espace publique européen* (también en *Transeuropéennes*, 3 [printemps], 1994)
- 4(c)/1994 **Víctor Pérez-Díaz**, *The challenge of the European public sphere*
- 5/1994 **Víctor Pérez-Díaz**, *Transformaciones de una tradición: campesinos y agricultura en Castilla entre mediados del siglo XVI y mediados del siglo XX* (también en A. M. Bernal et al., *Antiguo Régimen y liberalismo. Homenaje a Miguel Artola*. Madrid, Alianza, 1994)
- 6/1994 **Víctor Pérez-Díaz**, *Aguante y elasticidad: observaciones sobre la capacidad de adaptación de los campesinos castellanos de este final de siglo* (también en *Papeles de Economía Española* 60/61, 1994)
- 7(a)/1994 **Víctor Pérez-Díaz**, *Un desorden de baja intensidad: observaciones sobre la vida española de la última década (y algunas anteriores), y el carácter y la génesis de su sociedad civil* (también en AB, Asesores Bursátiles ed., *Historias de una década: Sistema financiero y economía española 1984-94*, Madrid, AB, Asesores Bursátiles, 1994)
- 7(b)/1994 **Víctor Pérez-Díaz**, *A low intensity disorder: observations on Spanish life over the past decade (and some prior ones), and the character and genesis of its civil society* (también en AB, Asesores Bursátiles ed., *Views on a decade: the Spanish economy and financial system 1984-1994*, Madrid, AB, Asesores Bursátiles, 1994)

- 8(a)/1995 **Benjamín García Sanz**, *La contaminación ambiental en España: el estado de la cuestión*
- 9(a)/1995 **Josu Mezo**, *Política del agua en España en los años ochenta y noventa: la discusión del Plan Hidrológico Nacional*
- 10(a)/1995 **Víctor Pérez-Díaz**, *La educación en España: reflexiones retrospectivas*
- 11(a)/1995 **Víctor Pérez-Díaz**, *El largo plazo y el "lado blando" de las políticas de empleo: Aspectos sociales e institucionales del problema del empleo en España a mediados de los años noventa* (publicado también por el "Seminario Empresa y Sociedad Civil")
- 12(a)/1995 **Elisa Chuliá-Rodrigo**, *La conciencia medioambiental de los españoles en los noventa*

ASP Research Papers están orientados al análisis de los procesos de emergencia y consolidación de las sociedades civiles europeas y la evolución de sus políticas públicas.

En ellos, se concederá atención especial a España y a la construcción de la Unión Europea; y, dentro de las políticas públicas, a las de recursos humanos, sistema de bienestar, medio ambiente, y relaciones exteriores.

ASP Research Papers focus on the processes of the emergence and consolidation of European civil societies and the evolution of their public policies.

Special attention is paid to developments in Spain and in the European Union, and to public policies, particularly those on human resources, the welfare system, the environment, and foreign relations.

ASP, Gabinete de Estudios S.L.

Quintana, 24 - 5º dcha. 28008 Madrid (España)

Tel.: (34) 91 5414746 • Fax: (34) 91 5593045 • e-mail: asp@ctv.es