

OPCIONES INERCIALES

**POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE RECURSOS
HUMANOS EN ESPAÑA (1959-1993)**

**Víctor Pérez Díaz
Juan Carlos Rodríguez**

ASP Research Paper 2(a)/1994

Sumario:

- 1. El contexto: la política, la economía y las instituciones de relaciones industriales.**
- 2. Seguridad en el empleo.**
- 3. Retribuciones**
- 4. Organización del trabajo y movilidad funcional.**
- 5. Formación profesional y ocupacional.**
- 6. Relaciones industriales y cultura corporativa.**
- 7. Conclusiones: la sociedad de las cuatro esquinas.**

Víctor Pérez Díaz

Catedrático de Sociología de la Universidad Complutense de Madrid; y ASP, Gabinete de Estudios, Madrid.

Juan Carlos Rodríguez

Profesor Asociado de Sociología de la Universidad Complutense de Madrid; y ASP, Gabinete de Estudios, Madrid.

ASP Research Papers

Comité de Redacción /Editorial Board

Víctor Pérez Díaz (director)
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 y Juan Carlos Rodríguez
Este trabajo no podrá ser reproducido en todo
o en parte sin permiso previo de los autores.

Depósito legal: M-6126-1994
ISSN: En trámite.

1. El contexto: la política, la economía y las instituciones de relaciones industriales.

El propósito principal de este trabajo es ofrecer una panorámica general de las prácticas y las políticas españolas de recursos humanos (estabilidad en el empleo, retribuciones, formación, organización del trabajo y movilidad funcional, relaciones industriales y cultura corporativa) desde la transición democrática y el establecimiento de un sistema de relaciones industriales de corte occidental, a mediados de los años setenta, hasta finales de 1993 (dejando fuera por tanto la aplicación de los proyectos legislativos en curso durante los primeros meses de 1994, que serán objeto de comentario en un trabajo ulterior), aunque también se prestará alguna atención a los procesos políticos, económicos y culturales desarrollados entre los primeros sesenta y mediados de los setenta. Éste es sólo un primer paso inicial, y provisional, en la tarea de trazar un mapa del territorio, plantear preguntas y avanzar líneas de investigación, antes de adentrarnos en temas, sectores y estudios de caso más específicos, que nos permitirán, eventualmente, revisar nuestros primeros juicios; mientras tanto, las referencias a los casos particulares serán de carácter limitado y meramente ilustrativo.¹

Algunos investigadores de ambos lados del Atlántico han intentado establecer una teoría acerca de la transición desde un modo de regulación de la economía de mercado (o sistema de producción capitalista) normalmente etiquetado como fordismo, hacia otro de características bastante diferentes ('post-fordismo') contrapuesto a lo que sería el mantenimiento de una variación del anterior ('neo-fordismo'); al tiempo que sostienen que esta transformación está basada en cambios en la tecnología y la organización del trabajo en la empresa (Piore y Sabel 1984; Streeck 1992; Boyer 1986; puede encontrarse una visión más distanciada sobre el tema en Hyman 1988). Aunque pensamos que todo ello constituye una indagación intelectual estimulante, y una elaboración típico-ideal sumamente útil, sospechamos que la conexión entre los diferentes elementos de esos modos de regulación, o sistemas productivos es laxa y contingente, y con demasiados factores exógenos, sobre todo de carácter político y cultural;

¹Hemos mantenido varias entrevistas de gran utilidad con una serie de representantes de las organizaciones empresariales y sindicales, con los directores de los departamentos de recursos humanos de varias grandes empresas, así como con consultores de empresas. Les agradecemos a todos ellos, así como a Fernando González Olivares y Josu Mezo su ayuda en la preparación de este trabajo. Este programa de investigación sobre prácticas y políticas de recursos humanos y relaciones industriales está patrocinado por la Fundación Catalana de Gas.

y creemos, por lo mismo, que la alternativa que proponen entre 'post-' y 'neo-fordismo' simplifica excesivamente el escenario. Por ello, consideramos que aquellas disquisiciones (en el punto en que se encuentran ahora) nos proporcionan orientaciones sugestivas pero no teorías propiamente dichas (Homans 1967); extendiendo esta calificación a las afirmaciones implícitas en aquellas disquisiciones acerca del ajuste entre los distintos elementos de las políticas y las prácticas de recursos humanos que discutiremos en este trabajo (dejando para otra ocasión la discusión explícita del paradigma 'post-fordismo vs. neo-fordismo').

Exploraremos aquí, por lo tanto, en el caso español, las conexiones (laxas) entre las distintas políticas y prácticas de recursos humanos, y las contingencias políticas y culturales de las que dependen. Con este objetivo en mente, dedicaremos el resto de esta sección introductoria a describir esquemáticamente los cambios y continuidades en el contexto político y económico de España desde principios de los años sesenta hasta el comienzo de los noventa, y a resumir los rasgos principales de su sistema institucional de relaciones industriales. Desde nuestro punto de vista, sin embargo, los constreñimientos contextuales e institucionales no bastan para explicar las prácticas de recursos humanos que se discutirán más adelante. Las instituciones importan, ciertamente, pero tanta o mayor importancia tienen las tradiciones de los actores (Pérez-Díaz 1993), la manera en que éstos entienden y valoran las instituciones, y el modo como aquellas tradiciones conforman los usos que tales actores hacen de ellas.

a) La política.

El contexto político español se transformó de manera espectacular a mediados de los años setenta, cuando España se convirtió en una democracia liberal con todas sus consecuencias. Sin embargo, el clima político del país ya había estado cambiando durante los quince o veinte años anteriores a la transición democrática, y estos cambios habían tenido efectos significativos en las políticas socioeconómicas, la política laboral y las relaciones industriales. Como consecuencia de un período de crecimiento económico sostenido con pleno empleo, y en respuesta a un movimiento obrero emergente, tolerado por el estado dentro de ciertos límites, tuvieron lugar tres desarrollos clave. En primer lugar, se confirmaron las principales líneas de

las políticas laborales orientadas a la estabilidad en el empleo, que eran un legado del período corporatista/autoritario de los años cuarenta y cincuenta. En segundo lugar, se establecieron los elementos fundamentales (instituciones, recursos económicos, personal) de un sistema de bienestar auspiciado por el estado. En tercer lugar, se permitió que se llegase a una situación bastante barroca en el ámbito de las relaciones industriales. Tras la fachada de los sindicatos verticales, como corporaciones socio-económicas nominalmente subordinadas a los cargos políticos, se desarrolló un sistema de relaciones industriales relativamente próximo a los modelos occidentales, que incluía sindicatos semi-libres (sometidos a un acoso continuo por parte de las autoridades, pero no al tipo de represión sangrienta que había destruido a sus predecesores durante la postguerra civil), negociación colectiva y un uso relativamente frecuente de las huelgas (se perdieron cerca de 850.000 jornadas anuales en el período 1970-1972) (Pérez-Díaz 1993; Martínez Lucio 1992).

La transición política de mediados de los años setenta fue de la mayor importancia para áreas decisivas de la vida española, las instituciones políticas fueron transformadas por completo, y tuvo lugar un significativo cambio de personal político. Pero no deberíamos perder de vista las importantes continuidades tanto entre la política pre-democrática y la democrática como, después de la transición, entre los gobiernos de centro de 1977-1982 y los gobiernos socialistas posteriores. Así, la Constitución de 1978 confirmó los principios fundamentales de la economía de mercado y estableció garantías formales para las prácticas, ya existentes, del asociacionismo libre, la negociación colectiva y la acción industrial (desmantelando, de este modo, los restos de las instituciones autoritarias del franquismo); y el Estatuto de los Trabajadores de 1980 mantuvo la mayor parte de las regulaciones del mercado de trabajo del pasado, que sólo fueron parcialmente modificadas después de 1984.

La conveniencia de un clima de consenso político en unos momentos de cambio simbólico y político-institucional fundamental y, sobre todo, las metas del consenso social y la moderación salarial en unos momentos de crisis económica aguda, se combinaron para empujar a los actores políticos y sociales por la vía de una serie de pactos corporatistas entre 1977 y 1986 (Pérez-Díaz 1985). A esta situación le sucedió un estado de cosas más ambiguo desde el punto de vista de la relación entre el estado y las asociaciones profesionales, en particular los

sindicatos. Por debajo de las querellas visibles (y genuinas) entre el gobierno socialista y los principales sindicatos (con el sindicato socialista, UGT, en el frontispicio de estos conflictos), se mantuvieron ciertos entendimientos básicos. Así, después de la huelga general del 14 de diciembre de 1988, el gobierno retiró varias de sus propuestas clave para la reforma del mercado de trabajo, a las que se oponían los sindicatos, bloqueándose así subsiguientes cambios en la regulación de éste, a la vez que el gobierno aumentaba el gasto público (en pensiones y subsidios de desempleo), tal como le urgían los sindicatos.

b) La economía.

La economía española ha atravesado dos fases claramente diferentes desde los años sesenta. Desde 1960 hasta 1973 se produjo un crecimiento económico sostenido, con tasas anuales medias de un 7% en el crecimiento del PIB y de un 6% en la inflación (IMF 1989; 1991). En este período tuvieron lugar transformaciones fundamentales, la más notable de las cuales fue el paso de una economía semitradicional, con un sector primario muy amplio, a una economía moderna, con un sector industrial significativo, formado tanto por industrias básicas como por industrias de bienes de consumo. La economía española se imbricó cada vez más con las occidentales, aumentando su dependencia de éstas. El pleno empleo fue posible gracias a que cerca de un millón de españoles emigró a Europa Occidental para trabajar allí. Las exportaciones hacia Europa Occidental, y las importaciones desde ésta, adquirieron una importancia crucial (el sector exterior de la economía española, importaciones más exportaciones, creció desde un 17% hasta un 31% del PIB entre 1960 y 1973) (Viñas *et al.* 1979), como también lo hicieron las entradas de capital extranjero y de turistas.

El ecuador de los años setenta supuso un jarro de agua fría para la economía española. La inflación ya había saltado desde el 10 al 18% entre 1973 y 1976. Cuando Franco murió (el 20 de noviembre de 1975), el país se encontró paralizado a causa de enormes incertidumbres políticas. Durante algún tiempo (al menos hasta mediado 1977) la clase política centró su atención en los urgentes asuntos políticos, quedando la economía y las políticas económicas a la deriva. Entretanto, las demandas sociales experimentaron una escalada, el desempleo creció

hasta el 7% y la inflación hasta cerca del 26%. El escenario quedó dispuesto para una serie de políticas de austeridad que fueron aplicadas por distintos gobiernos en el marco de un experimento corporatista, prolongado hasta la mitad de los años ochenta. Al final de este largo período de crisis (hacia 1986), la inflación se había reducido de nuevo a un 6%, nivel en el que ha permanecido, punto arriba o abajo, hasta el presente (1993). Por otra parte, el desempleo creció hasta un nivel extraordinario del 20% (hacia 1984/1985), sugiriendo debilidades básicas en la economía y en las políticas económicas españolas, si bien parte de la tasa de desempleo pudiera explicarse por el retorno de emigrantes españoles desde el resto de Europa a finales de los años setenta, y por las políticas de reconversión industrial de los primeros años ochenta (Viñals *et al.* 1990; Segura y González 1992).

España se benefició de la ola de moderada prosperidad de la segunda mitad de los años ochenta, tras convertirse en miembro pleno de la Comunidad Europea, y su economía creció a una tasa anual de un 4,5% entre 1986 y 1990. Sin embargo, este crecimiento tuvo efectos limitados en la reducción del desempleo, que sólo cayó hasta una tasa del 16% de la población activa (hacia 1990). Al mismo tiempo, el gobierno se dejó llevar hacia una mezcla bastante incoherente de políticas. Por un lado intentó contener la inflación mediante políticas monetarias bastante estrictas e instando a los trabajadores a la moderación salarial. Por otro, una política fiscal expansiva alimentó el déficit público, cuya financiación a través de deuda pública requirió, a su vez, elevados tipos de interés. El gobierno mantuvo su incoherencia a lo largo de los años finales de los ochenta, confiado en la persistencia del ciclo expansivo de la economía mundial, tratando de afrontar el año mágico de 1992 en aparente buena forma, sólo para acabar reconociendo en 1993 que la economía había estado inmersa en una grave crisis durante bastante tiempo.

A comienzos de los años noventa, la economía española parece haber vuelto al punto de partida. En 1992, la tasa de crecimiento del PIB fue tan sólo de un 1%, y se prevé que alcance valores negativos en 1993 (BBV 1993); el desempleo ha alcanzado máximos históricos (23%) a finales de 1993; y se espera que la deuda pública alcance el récord del 60% del PIB en 1994. Por otra parte, España cuenta con una economía más diversificada, en la que la industria cuenta menos y los servicios más que en los años setenta (en 1992, la industria y los servicios

representaban el 27% y el 60% del PIB, respectivamente; los mismos porcentajes para 1975 eran de 29 y 55) (BBV 1993).² Es una economía que está más interconectada con los mercados mundiales, pero también es una economía cuya capacidad para competir parece ser algo menor que en el pasado, como sugieren la naturaleza y el volumen de los déficits comerciales españoles desde 1986 (7,26% del PIB en 1992) (BBV 1993), y una economía donde las instituciones extranjeras parecen ejercer cada vez mayor influencia, bien como fondos de pensiones o multinacionales, bien a través de sus compras de deuda pública o sus inversiones/desinversiones en instalaciones productivas (por ejemplo, Volkswagen se hizo con SEAT, la única empresa nacional fabricante de automóviles, en 1986; y el fondo de pensiones "Scottish Widows" acaba de adquirir Uralita, otra empresa industrial).³

c) Las relaciones industriales.

También el sistema de relaciones industriales ha experimentado una combinación de continuidad y cambio. Aunque, superficialmente, el contraste entre el sistema franquista y el actual es muy llamativo, algunos de los actores, prácticas e instituciones actuales hicieron su aparición en los años sesenta. En esos momentos, la negociación colectiva (posibilitada por una ley de 1958) se convirtió en práctica común en los ámbitos industrial y provincial, y, en un menor grado, en el nivel de las (grandes) empresas individuales (Amsden 1974). Esto tuvo lugar en paralelo a una creciente tolerancia oficial de las huelgas, con una media anual de 1,5 millones de jornadas de trabajo perdidas entre 1973 y 1975 (de nuevo, esto fue facilitado por cambios en el código penal en 1965). A su vez, se establecieron organizaciones semi-espontáneas para conducir las negociaciones y las huelgas, quedando aquéllas (semi-) institucionalizadas en la segunda mitad de los años sesenta (lo que afectó especialmente a organizaciones de reciente creación como fueron las Comisiones Obreras, CC.OO.: Foweraker 1989). Estas organizaciones disfrutaron de conexiones con los partidos de oposición y algunos

²Sobre los cambios en la estructura interna de la industria y los servicios en los setenta y los ochenta, pueden consultarse, respectivamente, Segura y González (1992) y Cuadrado Roura (1992).

³Sobre la creciente presencia de capital extranjero en la empresa española véanse Martínez Serrano y Myro (1992) y Martín y Velázquez (1993).

sectores de la iglesia católica; y aprovecharon las instituciones de representación laboral existentes en las fábricas (los jurados de empresa, instaurados por la ley de 1948), que, al menos en el papel, permitían a los trabajadores elegir a sus representantes. En el nuevo clima sociopolítico de los años sesenta, esas elecciones fueron lo suficientemente libres como para animar a una nueva ola de militantes a participar y conseguir la mayoría de los puestos en los comités locales para sus propios candidatos en 1967 (en especial los afiliados a CC.OO. y USO).⁴ Siguió un período de ambigüedad, con actuaciones inciertas y bastante erráticas por parte de todos los actores. Lo importante, sin embargo, fue que, en el momento de la transición (*grosso modo*, entre 1975 y 1978) ya se había ido formando un nuevo sistema durante más de una década, en espera de su reconocimiento formal legal.

La Constitución y el nuevo marco legal han permitido un sistema dual de representación de los trabajadores. Los "comités de empresa" (o "delegados de personal", en las empresas más pequeñas), coexisten en la fábrica y la empresa con las secciones locales de los sindicatos nacionales (o regionales). Sin embargo, y en contraste con el sistema dual alemán de representación local, no hay una división del trabajo clara entre los comités de empresa y los sindicatos, ya que ambos tienen capacidad para negociar y para convocar huelgas (esta ambigüedad institucional se ha complicado aún más por el hecho de que la mayoría de los miembros de los comités consiguen sus puestos como candidatos en listas sindicales) (Martínez Lucio 1992; Escobar 1992). La negociación colectiva se lleva a cabo en diferentes niveles, pero sobre todo en el nivel industrial/provincial (donde negocian los sindicatos, no los comités).

Normalmente, los trabajadores y los empresarios se encuentran representados en dichas negociaciones y pactos sociales por los dos sindicatos principales, CC.OO. y UGT, y por una organización empresarial "cúpula" (CEOE), establecida justo después de la transición democrática (Martínez 1984). Los sindicatos gozan del foco de la atención pública y son generalmente considerados como importantes actores en la vida pública. Su afiliación, sin embargo, nunca ha sido demasiado amplia, y ha decrecido marcadamente en los últimos quince

⁴ Unión Sindical Obrera, que más tarde se escindiría, integrándose una parte en UGT.

años. A comienzos de los años noventa, se estima que su tasa de afiliación se sitúa entre el 10 y el 15% de la población asalariada (Escobar 1992), pero sería incluso menor si se descontase el número de afiliados desempleados o pensionistas. Sin embargo, el estado reconoce a CC.OO. y a UGT el *status* de "sindicatos más representativos" a escala nacional, sobre la base de los resultados de las elecciones a comités de empresa y delegados de personal, que tienen lugar aproximadamente cada cuatro años.

El contexto político y económico ha presentado grandes desafíos y supuesto ciertos constreñimientos a los actores sociales y políticos de la escena española, y en el proceso de responder a los mismos se ha desarrollado un sistema de instituciones de relaciones industriales. Sin embargo, lo crucial es entender no tanto el sistema en sí mismo cuanto el contenido de las opciones efectuadas por los actores que operan en ese marco institucional, el modo como han hecho funcionar tales instituciones, y la orientación que han imprimido a las mismas. Pensamos que la clave para entender esas opciones, este modo y esta orientación descansa en el estudio de las tradiciones y los entendimientos relativos a esas instituciones que los principales actores sociales y políticos han desarrollado a lo largo del tiempo.

Pensamos que, en el caso español (y para resumir un argumento más largo que no podemos desarrollar aquí), (macro) instituciones como las de los pactos sociales (explícitos antes de 1986, y tácitos después), y (micro) instituciones como las de la negociación colectiva en los niveles industrial/provincial y de empresa, y de la representación local dual, habrían permitido diferentes políticas y prácticas de recursos humanos. Las opciones efectuadas finalmente a favor de unas políticas y unas prácticas determinadas reflejan el hecho de que los trabajadores, los empresarios (hasta cierto punto), y la mayor parte de la clase política tras la transición compartieron un conjunto de apreciaciones o entendimientos. Decisivas a este respecto fueron las creencias siguientes: que era obligado recurrir a los pactos sociales para hacer frente a las incertidumbres del momento y que la principal provisión de los acuerdos debía ser el control de la inflación; que se podían poner parches a la regulación del mercado de trabajo heredada del franquismo, pero no era preciso cambiarla en lo básico; que eran necesarios el crecimiento del sector público y el desarrollo del estado del bienestar, para la redefinición del país como parte de una Europa democrática y próspera; y que las enormes

tasas de desempleo eran un dato de la realidad al que la gente tenía que ajustarse (en última instancia, mediante el recurso a la familia extensa y a la economía sumergida).⁵ En cambio, casi no se prestó atención a los temas de productividad o competitividad en los mercados mundiales. Estos entendimientos, y las disposiciones asociadas a los mismos, han tenido efectos importantes en las prácticas y políticas de recursos humanos que discutiremos a continuación. Comenzamos con las dos prácticas más relevantes tanto en el debate público como en el juego de conflictos y acuerdos entre el estado, los sindicatos y los empresarios durante el período que analizamos: la seguridad en el empleo, y las retribuciones.

2. Seguridad en el empleo.

La fuerza de trabajo española ha gozado de un elevado grado de seguridad en el empleo durante más de cincuenta años. El cambio de régimen político no ha supuesto demasiadas diferencias al respecto (si exceptuamos algunas variaciones recientes que discutiremos más adelante y los actuales planes gubernamentales que todavía no han entrado en vigor, a los que nos referiremos en un trabajo ulterior). Las causas de este estado de cosas tienen poco que ver con intento alguno de gobiernos o empresarios por incentivar el compromiso de los trabajadores con su trabajo o con su empresa, ni éstos han percibido la seguridad en el empleo en conexión alguna con objetivos semejantes. Durante la época franquista, las medidas de seguridad en el empleo formaban parte del contrato social implícito que el régimen autoritario intentó establecer con los trabajadores. En la mentalidad corporatista de la época, se veía a la libre movilidad del trabajo como fuente de desorden social: uno de tantos fallos de la economía de mercado que el sistema corporativo debía contrarrestar. Se creyó descubrir en el contrato de trabajo entre los trabajadores individuales y los empresarios una naturaleza diferente a la del contrato civil; como si implicara una relación que tenía el carácter más de una relación de *status* que de una relación contractual (un hallazgo que sería como redescubierto décadas después: Streeck 1992, pp. 40ss.). Esta construcción intelectual encajaba bien no sólo con las

⁵En 1990, un 70% de los desempleados vivía en una familia donde al menos otro miembro recibía ingresos salariales (calculado a partir de los datos de la *Encuesta sobre la Estructura Social Española*).

doctrinas tradicionales del catolicismo social o del fascismo, sino también con las necesidades políticas del régimen. Franco había ganado una guerra civil en la que el movimiento obrero organizado se había situado al otro lado de la línea de fuego. Los anarquistas, los socialistas y los comunistas habían participado de una manera destacadísima en la lucha contra los ejércitos de Franco (y habían sido ejecutados a millares en los años posteriores). La victoria franquista fue seguida de la prohibición de los sindicatos (y los partidos políticos) y las huelgas. Sin líderes, asociaciones y otros medios de defensa, la clase trabajadora obtuvo, sin embargo, algo a cambio: la seguridad en el empleo. Se suponía que ésta sería la piedra angular sobre la que se asentaría un conjunto de políticas sociales que, con el tiempo, al asegurar una dosis módica de 'justicia social', otorgaría al régimen de Franco la correspondiente dosis de legitimidad política.

Las provisiones básicas de la legislación laboral franquista del Fuero del Trabajo de 1938 y de la Ley del Contrato de Trabajo de 1944 acerca de la seguridad en el empleo, se han mantenido hasta la actualidad. Se prohibieron los despidos, excepto aquellos con 'causa justificada', justificación ésta que había de ser estimada por los magistrados laborales o los funcionarios del Ministerio de Trabajo (o, actualmente, de las Comunidades Autónomas en el caso de que éstas cuenten con competencias en materia laboral). Sin embargo, estas provisiones legales no bastan por sí mismas para explicar que, en los momentos de la transición democrática, hubiera ya una tradición bien establecida en la escena laboral española por la que los despidos de los trabajadores requerían largos procesos de tramitación e indemnizaciones elevadas. En realidad, las provisiones legales se vieron reforzadas decisivamente por la experiencia del crecimiento económico sostenido, y la experiencia concomitante del pleno empleo, a lo largo de los años sesenta y primeros setenta. En tales circunstancias, en las que las provisiones legales y las realidades económicas parecieron ajustarse cómodamente las unas con las otras durante un prolongado período de tiempo, las gentes acabaron dando por supuesto que la seguridad en el empleo era un hecho casi natural. En la retórica del movimiento obrero de oposición, la legislación laboral franquista fue sacada de su contexto originario (el de ser una pieza clave de una estrategia política autoritaria) y transformada simbólicamente en una 'conquista social', considerada como irrenunciable cualesquiera fueran los cambios políticos

en el futuro. A la postre, sin embargo, los trabajadores se enfrentaron con un escenario mucho más problemático que el que esperaban al tiempo de la transición democrática, porque ésta coincidió con una crisis económica profunda que habría de durar muchos años, y en la que acabaría por desvanecerse por completo aquella sensación de naturalidad asociada con el pleno empleo del pasado.

Tenemos que analizar la seguridad en el empleo en España durante los últimos diez o quince años a la luz de las tasas aparentemente inauditas de desempleo masivo de ese período, mucho más elevadas que en otros países, y que, hoy en día (finales de 1993), están en trance de empeorar aún más. La tasa de desempleo española creció desde un 1,1% a un 3,4% de la población activa entre 1970 y 1975: eran los buenos tiempos del pasado. Hacia 1980 ya alcanzaba el 11,3%, lo que proveyó de municiones a los socialistas en sus críticas presuntamente radicales, y devastadoras, de las políticas económicas y sociales de los gobiernos centristas. Pero lo peor estaba por venir. Hacia 1985 (con los socialistas en el poder desde hacía tres años) la tasa había saltado al 21,5%; nunca llegó a caer por debajo de la marca del 16% en los años de bonanza económica de la segunda mitad de los años ochenta (a pesar de una tasa de crecimiento anual del PIB del 4,5%), elevándose de nuevo en 1992 al 18,4%, y al 22,0% en el tercer trimestre de 1993 (se espera que haya alcanzado un 23,4% al finalizar ese mismo año). Todas estas tasas vienen a doblar las tasas medias correspondientes de la Comunidad Europea; aunque cabe pensar que las estadísticas oficiales españolas no reflejen el desempleo real, y que, descontando la gente que trabaja en la economía sumergida, la tasa real podría ser de seis a ocho puntos porcentuales inferior a la oficial, lo cual supondría una tasa del 15-17% en 1993.

Otras características adicionales, relativas a la tasa de actividad y a la estructura de la población desempleada, ensombrecen todavía más el paisaje. En primer lugar, la creciente tasa de desempleo se calcula sobre la base de una tasa de actividad decreciente, ya que la proporción de la población activa sobre la población mayor de 16 años (edad legal para trabajar) era del 52,5% en 1970, y del 48,7% a comienzos de 1993; además, la tasa de actividad española tiende a ser bastante inferior a la media europea (el porcentaje de activos sobre la población entre 16 y 65 años era del 69% en Alemania, del 66,4% en Francia, del

75,4% en el Reino Unido, y sólo del 60,6% en España, en 1992) (Banco de España 1993). En segundo lugar, una parte desproporcionada del desempleo español está representada por los jóvenes, los parados de larga duración y las mujeres. La tasa de desempleo del segmento de edad de 16 a 24 años era del 41,3% en 1993 (primer trimestre), y la tasa de desempleo femenino del 28,4 en el mismo momento. Esto es, nos enfrentamos con algo que parece ser, tanto en términos absolutos como comparativos, el fracaso casi total del sistema productivo y de las políticas gubernamentales para hacer uso de una parte enorme de los recursos humanos del país.

Examinemos ahora cómo han reaccionado los principales actores a esta situación, y cómo el sistema institucional de relaciones industriales ha podido influir sobre dichas reacciones. Por lo que se refiere a los sindicatos éstos se decidieron desde el principio por una estrategia doble, dirigida a reforzar la seguridad del empleo de los trabajadores ocupados, y a paliar algunos de los efectos que esto podía tener sobre los parados. Para empezar, definieron la situación como una en la que se requería, por encima de todo, mirar por los intereses de la gente con trabajo, y por ello insistieron en defender la permanencia de la legislación laboral de los tiempos franquistas, que protegía a los trabajadores contra los llamados despidos injustificados. A pesar de las insistentes protestas de los empresarios, las políticas gubernamentales (centristas y socialistas) se alinearon con la posición de los sindicatos durante bastante tiempo, llevándose a cabo correcciones menores en 1976, 1977 y 1980 (Valdés Dal-Re 1985), y cambios más significativos en 1984 (véase *infra*). En consecuencia, las dificultades para despedir a los trabajadores han solido comportar altos costes de tramitación y, en particular, indemnizaciones bastante elevadas para los despidos individuales (el coste medio en 1992, cuando el caso lo decidía el Instituto de Mediación, Arbitraje y Conciliación, fue de 10,7 meses de salario) (cálculos propios con datos de MTSS 1993).

Los cambios efectuados en 1984 dieron vía libre a los contratos temporales, de duración máxima de tres años, con indemnizaciones para el trabajador mucho menores al finalizar el contrato, y con reducciones sustanciales en las cuotas empresariales a la seguridad social (hasta el 75% de éstas). Los sindicatos (al menos UGT) aceptaron tales cambios con reticencia, en un momento en el que el desempleo se situaba en el 20% y en el que los sindicatos, los

empresarios y el gobierno estaban enfrascados en las negociaciones que llevarían a la firma del Acuerdo Económico y Social, el cual proporcionaría a los sindicatos recursos organizativos adicionales no desdeñables.⁶ La contratación temporal se convirtió, casi inmediatamente, en la *voie royale* de las contrataciones en la segunda mitad de los años ochenta, y ha continuado siéndolo hasta el presente, de manera que en 1992 el 96% del total de contrataciones registradas en el INEM era de naturaleza temporal (el 81,5% eran contratos de duración determinada; el 10,4% de tiempo parcial; y el 2,4% de carácter 'atípico') (MTSS 1993), con el resultado de que cerca de un tercio de la población asalariada trabajaba entonces con contratos temporales (31,8% en la industria; 55,7% en la construcción; 26,3% en el sector financiero y de seguros, en el segundo trimestre de 1991) (Segura *et al.* 1991). Anunciadas por el gobierno como vía de salida del *impasse* creado por las rigideces del mercado de trabajo, y como modo de aprovechar las oportunidades creadas por el crecimiento económico de la segunda mitad de los ochenta y reducir así el nivel de desempleo, las nuevas medidas han tenido, sin embargo, otros efectos contraproducentes. Así, han dado lugar a una situación en la que apenas hay relación entre la aptitud profesional y la estabilidad en el puesto de trabajo: sólo la antigüedad proporciona seguridad en el empleo. De este modo, las cohortes más jóvenes se han visto empujadas a una experiencia laboral dispersa, pasando de un trabajo a otro, y viviendo del subsidio de desempleo en los intermedios, sin poder desarrollar habilidades particulares en el trabajo (sobre la formación profesional, véase *infra*) o su compromiso con el mismo.

La segunda parte de la estrategia de los sindicatos consistió en presionar al estado para que incrementara los subsidios por desempleo, con la consecuencia de que las prestaciones por desempleo han sido bastante generosas: hasta fecha reciente (abril de 1992) alcanzaban hasta el 80% del salario, y su disfrute podía llegar a prolongarse por dos años (una parte de las

⁶Los nuevos acuerdos proveían a los 'sindicatos más representativos' de puestos en distintos organismos estatales y aumentaban su capacidad para controlar el sistema de elecciones a comités de empresa: los candidatos tenían que presentarse en listas cerradas y bloqueadas y los sindicatos más representativos tenían el derecho a convocar elecciones en lugares de trabajo donde no contaban con afiliados.

mismas, las no contributivas o asistenciales podían tener una duración indefinida).⁷ Al mismo tiempo, los sindicatos cooperaron tácitamente con el gobierno en permitir el florecimiento de la economía sumergida, y en desatender la tarea de llevar adelante investigaciones acerca del extenso fraude que presumiblemente podía tener lugar en la distribución de los subsidios de desempleo, pensando que con todo ello suavizaban el impacto de la situación de desempleo.

En años todavía más recientes, y a la vista del aumento del paro y de una crisis fiscal creciente (véase *infra*), el gobierno parece haberse inclinado por una alteración de alcance medio de la tradición de seguridad en el trabajo, facilitando en alguna medida el despido. La cuestión ha estado y está en el centro del debate social y político del otoño-invierno de 1993. Desde el punto de vista de las organizaciones empresariales, la situación ha estado bloqueada durante mucho tiempo, porque el gobierno ha estado desgarrado entre su deseo de una política que aspirara a una mayor flexibilidad (numérica o externa) del mercado de trabajo, y consideraciones opuestas tanto de principio y sentimiento político como, y quizá muy especialmente, de oportunismo electoral. A la postre el gobierno parece haber superado su indecisión y ha anunciado su voluntad de llevar adelante una reforma parcial del sistema anterior, a lo que los sindicatos han contestado con una convocatoria de huelga para finales de enero de 1994.⁸

Este es el paisaje en el que han operado hasta ahora las empresas individuales. Tras décadas de mercado de trabajo rígido y mercados de producto relativamente protegidos, y a pesar de la liberalización gradual y desigual de la economía española desde 1959 (Martí 1975; Viñals *et al.* 1990), muchas de esas empresas se encontraron lastradas con plantillas

⁷Desde abril de 1992, el período mínimo de cotización para disfrutar de la prestación contributiva se eleva a un año; se reducen las duraciones de la prestación a que dan derecho los tiempos de cotización (más o menos en un tercio); y se reduce la prestación de los seis primeros meses desde el 80% del salario al 70% y la del resto del período de disfrute desde el 70% al 60%.

⁸Entre las reformas propuestas que afectan a la seguridad en el empleo se encuentran las siguientes. Se persigue una liberalización parcial de los despidos: se amplían las causas objetivas por las cuales se puede despedir a un trabajador (se añaden las causas organizativas y de producción); se define más restringidamente el despido colectivo, de manera que un mayor número de despidos (ahora considerados individuales) escapen al control administrativo (y pasan a ser objeto de posible control judicial *a posteriori*); y se acortan los trámites para los despidos colectivos, reduciéndose así los salarios de tramitación aunque no la cuantía de las indemnizaciones (45 días de salario por año trabajado). Por otra parte, se suprimen los contratos temporales de fomento del empleo, es decir, los contratos temporales "sin causa".

sobredimensionadas, especialmente en el caso de la mayoría de las grandes empresas de los sectores de fabricación de automóviles, bancario, de líneas aéreas y siderúrgico, y reaccionaron a la crisis de los años setenta y principios de los ochenta mediante estrategias de reducción de personal, contando o no con los planes de reconversión aprobados (y financiados) por el estado (que se aplicaron en los sectores siderúrgico, textil, de astilleros y otras industrias de bienes de consumo) (Navarro 1990). Donde no ha ocurrido así, o al menos no en la misma medida (en el sector financiero, por ejemplo), las previsiones actuales señalan que será necesaria una reducción de empleo (al menos de un 20%) en los próximos años, pues la fuerza de trabajo está claramente infrautilizada, el precio de los servicios financieros es demasiado elevado y se espera que la creciente competencia haga imposible el mantenimiento del *statu quo* por mucho tiempo.

3. Retribuciones.

La estabilidad en el empleo y las retribuciones han constituido los dos temas principales de la negociación colectiva en España, así como los dos objetivos casi absorbentes de los sindicatos españoles. Durante la mayor parte del período que estudiamos, los salarios nominales han tendido a crecer uno o dos puntos por encima de la inflación. En algunos momentos críticos, sin embargo, se hicieron provisiones para que los incrementos salariales se fijasen con referencia a la inflación esperada, y no a la pasada. Esto ayudó a controlar la inflación, especialmente en los años 1977-1978, y en 1982-1984. Pero, en conjunto, tanto los salarios reales como, más significativamente, los costes laborales unitarios (salarios más prestaciones sociales por unidad de producto) han crecido continuamente, tanto durante el período de pleno empleo (hasta mediados los años setenta) como después, respondiendo apenas a las extraordinarias tasas de desempleo de la economía española de los últimos diez años. Los incrementos de los costes salariales y laborales fueron especialmente acusados durante la transición a la democracia, en un clima de incertidumbre política, crisis económica aguda, demandas sindicales en escalada, falta de organización de los empresarios y pérdida de dirección de las políticas económicas, incluso reconociendo los efectos moderadores de los

Pactos de la Moncloa de 1977. Los datos muestran que los costes laborales crecieron cerca de un 60% en términos reales entre 1970 y 1983, con la mayor parte del incremento concentrada en el período 1973-1980 (Malo de Molina 1985). Esto fue resultado no sólo del crecimiento salarial, sino también de la expansión de las prestaciones de bienestar social; a lo que habría que añadir los efectos de los cambios en las categorías ocupacionales oficiales, y de la reducción de la jornada laboral (un 11% entre 1977 y 1985).

El aumento de los salarios reales se contuvo en los años ochenta (hasta 1987). Entonces comenzaron a ascender de nuevo, tanto en la fase de bonanza de 1987-1989 (con un incremento medio de los salarios reales de un 1,3% anual) como en los años de estancamiento y recesión, 1990-1992 (con un crecimiento medio de 1,7% anual) (Raymond 1992).⁹ Al mismo tiempo, la comparación de la evolución de los costes laborales unitarios en España y en el resto de la Comunidad Europea indica que los costes españoles han estado creciendo a una tasa media anual cercana al doble de la europea durante los últimos diez años: 4,8% en Europa y 7,2% en España en 1983-1986; 3,2% en Europa y 5,8% en España en 1986-1989; y 5,1% en Europa y 7,1% en España en 1990-1992 (Banco de España 1993). La cuestión es que, dado que la ventaja competitiva mayor de la economía española ha estado desde hace bastante tiempo en los precios (Viñals *et al.* 1990), estos incrementos (junto con otros factores tales como una moneda sobrevaluada y unos costes energéticos y financieros elevados, que no podemos discutir ahora) han contribuido significativamente a la pérdida de competitividad de España, justo en el momento en que su economía se estaba abriendo cada vez más a Europa (España ingresó en la CE en 1986) y al resto del mundo.

Las razones de este comportamiento de los salarios reales y los costes laborales en un contexto de enorme desempleo reside en una combinación de factores institucionales, políticos y culturales. Los mercados de trabajo están estructurados en España de tal manera que los incrementos salariales en los mercados laborales protegidos pueden provocar una reducción

⁹Esto ocurrió a pesar de la creciente proporción de la mano de obra trabajando en condiciones de empleo temporal. Si mantenemos otras circunstancias constantes, los trabajadores temporales tienden a ganar entre un 8,5 y un 11% menos que los trabajadores con contrato indefinido. El que, a pesar de todo, se haya producido un crecimiento de los salarios reales puede explicarse porque los inferiores salarios de los temporales han sido probablemente equilibrados por los incrementos en los salarios de los trabajadores permanentes (Bentolila y Dolado 1993).

de la fuerza de trabajo protegida (cubierta por convenios colectivos) y un incremento de la que opera en la economía sumergida y/o vive de las prestaciones por desempleo. En nuestro país tenemos, en realidad, tres mercados de trabajo diferentes. En primer lugar, un mercado de puestos de trabajo permanentes, con salarios cubiertos por convenios colectivos, que afecta a unos dos tercios de la población asalariada ocupada y a una parte mínima de las nuevas contrataciones. En segundo lugar, un mercado de trabajos sin garantía de estabilidad, pero donde los salarios (y las prestaciones sociales) también están cubiertos por los convenios: éste es el mercado relevante para quienes acceden por primera vez al mercado de trabajo. Ambos son mercados protegidos respecto, bien a la estabilidad en el empleo, bien a las retribuciones, bien a ambas variables. Queda un tercer mercado de trabajo sin protección alguna: el de la economía sumergida, cuyo tamaño depende directamente del grado de protección (o rigidez) de los otros dos, e inversamente del nivel de las prestaciones por desempleo. Dos indicadores pueden darnos una idea aproximada del tamaño del mercado de trabajo sumergido: en 1986, el empleo irregular oscilaba entre un 21,9% y un 29,7% del empleo total, según distintas estimaciones (Trigo 1988; Muro *et al.* 1991); y el producto sumergido actual podría incrementar las cifras oficiales del PIB entre un 7 y un 10% (comunicación personal de Julio Alcaide).¹⁰

En el desarrollo y la persistencia prolongada de este estado de cosas y este entramado institucional han colaborado varios factores políticos y culturales, y de ello han sido responsables sobre todo los gobiernos sucesivos (tanto de centro-derecha como socialista), y los sindicatos, habitualmente a pesar de la oposición ruidosa de las organizaciones empresariales (aunque sólo con reticencias moderadas por parte de muchos empresarios individuales). En realidad, la mayor parte de los agentes organizados, políticos y sociales, coincidieron en la deseabilidad, entre 1977 y 1986, de pactos sociales cuyo tema principal fue la determinación de la tasa de crecimiento de los salarios reales. Esto dotó de guías pasablemente eficaces a la negociación colectiva (referente a la fuerza de trabajo protegida)

¹⁰Trigo (1988) aporta una ilustración de cómo funciona la economía sumergida en el sector del calzado, uno de los sectores donde el empleo irregular está más pronunciado. De 1979 a 1981 el empleo regular cayó significativamente en comarcas especializadas en este sector, pero, al mismo tiempo, las exportaciones de calzado crecieron considerablemente.

(García de Blas 1985; Espina 1990). Al mismo tiempo, estos pactos confirmaron la rigidez de las regulaciones básicas de entrada y salida de los mercados de trabajo (aunque también permitieron la introducción de alguna flexibilidad en esta materia en 1984), y aumentaron la presión para incrementar el gasto público (véase *infra*). El público ha consentido con estos desarrollos, y ha hecho suya la creencia en la deseabilidad de los acuerdos. Finalmente, el impulso principal de esos acuerdos y entendimientos ha ido más allá de los pactos sociales formales y explícitos de 1977-1986, y se ha mantenido hasta comienzos de los años noventa.

Los diferenciales salariales (en los mercados de trabajo protegidos oficialmente) según la categoría profesional y el sector industrial tendieron a reducirse en los años setenta y a ampliarse moderadamente en los ochenta. Las diferencias salariales por categorías decrecieron entre 1963 y 1977-1980, y crecieron durante los años ochenta: la *ratio* entre el salario de un empleado con título universitario y el de un empleado con el rango ocupacional inferior era de 4,19 en 1973; de 3,11 en 1977; y de 3,73 en 1988 (Revenga 1991). Las diferencias entre ramas industriales cayeron pronunciadamente en la segunda mitad de los años setenta, pero crecieron de nuevo durante los años ochenta (aunque manteniéndose por debajo del nivel de variación intersectorial de finales de los sesenta) (García Perea 1991). Posiblemente esas reducciones en las diferencias salariales están relacionadas con la estrategia sindical de mediados de los años ochenta, empeñada en intensificar las demandas sociales igualitarias (a favor de crecimientos salariales lineales) y de aumentar la rigidez del mercado de trabajo; la tendencia posterior en sentido contrario puede estar relacionada con el distinto clima económico y político de los años ochenta (y los consiguientes esfuerzos de los gobiernos por introducir mayor flexibilidad en el mercado). Un ejemplo ilustrativo de esta tendencia más reciente es el de la remuneración de los directivos. Durante los años de prosperidad de la segunda mitad de los años ochenta, las diferencias salariales entre los *managers* y el resto de las plantillas crecieron considerablemente, y las retribuciones de los directores generales llegaron a convertirse, en los años noventa, en las más generosas de Europa Occidental (después de las suizas), justo en el momento en que la crisis estaba golpeando más duramente a la economía española (*El País*, 16 de febrero de 1992, y *El País*, 3 de enero de 1993). Al mismo tiempo, las diferencias salariales entre las empresas pequeñas y medianas, por una

parte, y las grandes, por otra, han sido bastante reducidas, como indica el estrecho margen de diferencia entre los crecimientos salariales acordados en los convenios colectivos de ámbito superior a la empresa (que regulan, sobre todo, las condiciones de trabajo en las pequeñas y medianas empresas) y los acordados en convenios de empresa: una diferencia anual de +0,3 puntos porcentuales a favor de los primeros en el período 1983-1992 (MTSS 1993). Por lo demás, no se puede encontrar diferencia significativa alguna en el crecimiento salarial de las grandes empresas dependiendo del tipo de propiedad de la empresa (pública /privada, nacional /extranjera) o de su situación económica (beneficios /pérdidas) (Ministerio de Hacienda 1984-1991).

La relativa rigidez de la estructura del salario y la tendencia general al estrechamiento de las diferencias salariales durante los años setenta se vieron reforzadas, en aquella época, por una tendencia complementaria a reducir el componente variable del salario. Este componente había sido extremadamente importante durante el crecimiento económico de los años sesenta y primeros setenta, pues, en esos momentos, los ajustes laborales a los cambios en el nivel de la demanda se hacían, sobre todo, a través de variaciones en las horas extraordinarias trabajadas: los componentes variables llegaron a constituir cerca del 50% de los salarios a principios de los setenta (Sánchez Fierro 1987, p. 189). Más tarde, como resultado de la presión sindical, los gobiernos centristas de la transición redujeron drásticamente la retribución de las horas extraordinarias, y se establecieron topes a su cantidad. En 1983, los componentes variables representaban un 17,3% de la masa salarial bruta en las empresas con más de 200 trabajadores; y los subsiguientes intentos de introducir pactos de productividad en la segunda mitad de los ochenta con objeto de aumentar el peso del componente variable del salario tuvieron escaso éxito, alcanzando éste un nivel del 18,5% en 1990. Sin embargo, una vez más, esta tendencia no se ha aplicado al personal directivo (que supone entre un 4 y un 5% de las plantillas de las empresas con más de 200 trabajadores: Ministerio de Hacienda 1984-1991), cuyas retribuciones (no cubiertas por los convenios colectivos) tienen cada vez más en cuenta una variedad de criterios asociados a su rendimiento individual (*El País*, 3 de enero de 1993).

Por último, es necesario hacer referencia a la fuerte tendencia al crecimiento del 'salario social' de los trabajadores españoles desde mediados de los setenta a principios de los noventa:

esto afecta a una variedad de transferencias sociales, que incluye las prestaciones de la seguridad social (financiadas en cerca de 2/3 por las contribuciones de los empresarios; CEOE y CEPYME 1987, p. 212). Entre 1975 y 1992 el gasto público social creció desde el 9,2% al 16,6% del PIB; mientras que el gasto público total creció desde el 25,6% al 46,7% (BBV 1993). En la explicación de esta evolución conviene tener en cuenta dos desarrollos culturales convergentes. En primer lugar, existió la creencia general de que, para que la transición y la consolidación democráticas en España tuvieran éxito, se requería una aproximación del estado de bienestar en España al nivel del estado de bienestar de un país europeo-occidental medio, de manera que hubo una disposición general a aceptar incrementos sustanciales en el estado de bienestar aun a pesar de la crisis económica. En segundo lugar, los sindicatos consiguieron persuadirse a ellos mismos, sus seguidores y amplios segmentos del público y de la clase política, de la corrección de una definición de los pactos sociales como si éstos constituyeran un intercambio relativamente equilibrado entre la contribución de los sindicatos a favor de la moderación salarial y la contribución del estado (y de los empresarios) al incremento de las provisiones sociales. Tras haber redefinido la reducción del crecimiento salarial como una 'concesión' al estado y a la comunidad empresarial, los sindicatos han gustado de apelar a dos argumentos interrelacionados. Por una parte, han estimado que no había conexión alguna entre las elevadas tasas de desempleo y las políticas de mercado de trabajo defendidas por ellos, de manera que no necesitaban aceptar ninguna responsabilidad propia por el crecimiento de las necesidades sociales. Por otra parte, han afirmado sentirse responsables y preocupados de la defensa de los intereses no sólo de los trabajadores, sino también del pueblo en general, y en particular, los desempleados y los pensionistas, tratando de difuminar así el potencial conflicto de intereses entre el núcleo protegido de la fuerza de trabajo y una amplia periferia de gentes sin trabajo. De esta manera, los sindicatos han conseguido utilizar sus demandas de servicios y ayudas sociales a desempleados y pensionistas, como instrumentos para dar mayor legitimidad a sus reivindicaciones principales, atinentes a los salarios y la seguridad en el empleo de los trabajadores ocupados.

4. Organización del trabajo y movilidad funcional.

El análisis de la organización del trabajo y la movilidad funcional en España se enfrenta a la dificultad, casi insuperable, de la falta de información estadística al respecto, relativa a las últimas décadas, o incluso los últimos años. Por ello, lo que podamos decir ahora sobre estas cuestiones sólo puede ser provisional y quedará sujeto a revisión en el futuro; si bien, de todas maneras, cabe adelantar algunas observaciones de tipo general. En general, se suele suponer que el tipo de organización que prevalecía en las empresas españolas durante los años cincuenta y los sesenta era aquél que la literatura académica ha bautizado como 'taylorista' o (más recientemente) 'fordista', y que se caracteriza por: una estructura de autoridad burocrática y jerárquica; una división del trabajo nítida entre la dirección y la planificación, de un lado, y la producción, del otro; y una delimitación de los puestos de trabajo bastante estricta. La mayor parte de la literatura especializada de la época suponía que esta caracterización reflejaba (más o menos), la situación de las grandes empresas y la justificaba además mediante apelaciones exhortatorias a los principios de la organización científica del trabajo, la administración racional, y otras teorías similares (Guillén 1992).

Sin embargo, aun cuando pudiera parecer que este retrato fuera adecuado, quizás, para las grandes empresas (y sabremos algo más al respecto, una vez que sustituyamos la mezcla de observación y prescripción habitual en los expertos de la época por estudios de casos todavía por hacer), parece bastante improbable que se acomode bien con el funcionamiento real de las pequeñas y medianas empresas, que representaban, y representan, la mayor parte del paisaje industrial español: en 1989, por ejemplo, las empresas con menos de 50 trabajadores suponían el 97,4% de las empresas, y el 52,9% de los trabajadores del país (Escobar 1993; véanse también Viñals *et al.* 1990 y Segura *et al.* 1993). Una investigación de una pequeña muestra estratégica de medianas empresas que vivieron tanto los días felices del crecimiento económico de los sesenta como las turbulencias de los setenta, sugiere un escenario diferente (González Olivares 1985). La estructura de autoridad de estas empresas estaba más próxima a la de una burocracia patrimonial que a la de una burocracia moderna, legal o racional (Weber 1978). Las tareas estaban asignadas difusamente, o construidas como rutinas establecidas a pie de obra. Los controles contables y financieros eran rudimentarios y confusos. Había poco 'pensamiento

estratégico' acerca de la estrategia productiva, financiera o comercial, por no hablar de la política de personal. Los directivos eran, por así decirlo, 'corto-placistas' impenitentes, que aprovechaban las oportunidades inmediatas ofrecidas por el entorno favorable de los sesenta: una demanda en expansión, y unos bajos costes energéticos y laborales (y, en cierta medida, financieros). El clima general de la época era de tolerancia con una tasa de inflación situada alrededor del 6/7%, donde las empresas se acomodaban a las demandas laborales con bastante facilidad, limitándose a trasladar los incrementos de costes a los precios. La producción estaba orientada al mercado interior, todavía bastante protegido de la competencia exterior (a pesar de algunas decisiones críticas en la dirección opuesta en el período 1959-1964: Martí 1975), y las exportaciones solían servir para compensar caídas coyunturales de la demanda nacional. En las condiciones mucho más duras de los setenta, estas empresas tuvieron que hacer frente a crecimientos intensos de los costes energéticos y laborales en momentos de caída de la demanda, de manera que o bien sobrevivieron a duras penas, o bien cerraron sus puertas definitivamente. En una coyuntura tan crítica, la barroca combinación de un estilo de dirección discrecional y errático con la rigidez de la organización del trabajo en la fábrica agravó aún más una situación ya de por sí muy difícil.

Desde los años cuarenta, el estado había ido promulgando regulaciones muy detalladas (las ordenanzas laborales) de las tareas correspondientes a cada categoría profesional en cada una de las ramas productivas. En su origen, las ordenanzas formaban parte de la gran estrategia corporatista/autoritaria del estado franquista. Se entendía que proporcionaban a los trabajadores un mecanismo de defensa frente a los poderes discrecionales del empresario (en el mismo sentido, se suponía que la seguridad en el empleo había de compensar la ausencia de sindicatos libres y la prohibición de las huelgas). Llegado el momento, sin embargo, los sindicatos de oposición, que empezaban a organizarse en los años sesenta y setenta, hicieron suya la tarea de defender las ordenanzas e incorporar sus contenidos en los convenios colectivos (Amsden 1974, p. 124; Durán 1989, p. 121), continuando con esta estrategia en el nuevo escenario de la España democrática, a partir de mediados los años setenta. Así, el Estatuto de los Trabajadores confirmó, en lo fundamental, el rígido marco de las ordenanzas,

que se ha mantenido de una manera u otra hasta principios de los noventa (por ejemplo, a través de los convenios colectivos, tales como los de la industria química y la metalúrgica).

Las presiones de las organizaciones empresariales para cambiar las ordenanzas y para introducir en los convenios colectivos arreglos que flexibilizasen la organización del trabajo, han tenido, hasta el momento, un éxito limitado, no sólo por la resistencia de los sindicatos, sino por la diferente relevancia de esta cuestión para las distintas empresas según su tamaño (Fina 1991, 134). Las pequeñas empresas parecen poder convivir con el estado de cosas actual como un mal menor, ya que siempre pueden intentar compromisos *ad hoc* con su personal, y no están dispuestas a pagar el precio de la mayor flexibilidad fijado por los sindicatos, es decir, unos mayores aumentos salariales. Así, hasta ahora, los convenios de ámbito superior a la empresa han introducido escasa flexibilidad. Las grandes compañías son más favorables a cambios en las ordenanzas, puesto que necesitan, claramente, una mayor movilidad funcional y geográfica, lo que se refleja en algunos convenios nuevos de la década de los ochenta. En conjunto, ha habido un ligero incremento en el número de acuerdos que contienen cláusulas relativas a la movilidad geográfica (8,7% de los convenios colectivos de todos los niveles en 1986 y 14,7% en 1988) o a la sustitución de las categorías profesionales por grupos profesionales más amplios (14,4% de los convenios en 1986 y 19,7% en 1988) (CEOE y CEPYME 1987, 1989; CEOE 1988).

Sin embargo, llegado el momento, a las grandes empresas les resulta complicado cambiar su organización del trabajo, y la consecuencia es una mezcla de maniobras experimentales y tácticas conservadoras, como muestra el caso de la industria de fabricación de automóviles. El sector automovilístico ocupa un lugar central en la economía española: supone el 6,6% del empleo industrial (en 1990: MINER 1993) y el 12% de las exportaciones (en 1991: *El País*, 15 de marzo de 1992). Desde que la empresa pública SEAT fue vendida a Volkswagen (en 1986) la industria ha estado en manos de compañías extranjeras: en 1992 el 30% de la producción de automóviles estaba controlado por una empresa alemana, Volkswagen; el 39%, por dos firmas americanas, General Motors y Ford; y el restante 31%, por dos compañías francesas, Renault y Peugeot-Citroën (esto, sin tener en cuenta la producción de vehículos industriales y "todo-terreno" de las japonesas Nissan y Suzuki) (Fuente: ANFAC, citada en

Ford-España 1993). Multinacionales como éstas están inmersas en la introducción de una serie de cambios en la organización del trabajo, agrupados por los observadores españoles bajo la etiqueta de "toyotismo", el equivalente de la *lean production* (producción ajustada) (Womack, Jones y Roos 1991). Pero no parece que estas innovaciones, que incluyen los círculos de calidad, una logística *just-in-time* y el trabajo por grupos, se hayan extendido demasiado por ahora. FASA-Renault lleva experimentando con variantes de los círculos de calidad desde 1973, y Ford los introdujo en 1979, alcanzando una cifra de 331 círculos en 1985, que comprendían un tercio de sus empleados en ese año; pero Peugeot-Citroën sólo había establecido 12 círculos hacia 1986 y SEAT-Volkswagen, que comenzó con 140 círculos en 1987, no contaba con más de 113 en 1989 (Castillo 1990, Castillo *et al.* 1991, Ford España 1993). La logística *just-in-time* se ha aplicado en General Motors-Opel y en Nissan, y parece habersele otorgado gran importancia en el diseño de la fábrica de SEAT en Martorell; sin embargo, el número de proveedores situado cerca de o en el área de la fábrica era sólo de 15 sobre unos 440 (215 estaban localizados en el extranjero, y más de la mitad de los componentes provenían de Alemania) (SEAT 1993). El trabajo por grupos parece haber acabado predominando en Renault (cubría casi un 80% de la plantilla en 1992: FASA-Renault 1993), y su presencia es significativa en la factoría de SEAT en Martorell, pero es menor en General Motors, Nissan o Suzuki (CC.OO. 1992). Además, hay que entender estas maniobras en el contexto de una estrategia empresarial general que responde a una visión bastante pesimista de las perspectivas inmediatas y de medio plazo de la industria automovilística europea: una visión que empuja hacia esfuerzos sostenidos para conseguir la flexibilidad numérica y la reducción de costes como medios para afrontar la aguda caída de la demanda y la creciente competencia. Así, casi un 50% de las inversiones de Renault en 1991 sirvió para financiar una reducción de su plantilla de un 10% (*El País*, 15 de marzo de 1992). En octubre de 1993, Martin Bangemann, Comisario de Industria de la Comunidad Europea, afirmó que se esperaba una reducción de la fuerza de trabajo de la industria automovilística europea de la mitad en los próximos años (*El Mundo*, 21 de octubre de 1993): una afirmación aparentemente corroborada por el cierre de la fábrica de Zona Franca de SEAT-Volkswagen (con una plantilla de cerca de 9.000 trabajadores) anunciada por Volkswagen ese mismo mes.

Podemos observar una mezcla similar de maniobras poco entusiastas dirigidas a cambiar la organización del trabajo, y de maniobras pendientes, esperadas, o reales orientadas hacia una mayor flexibilidad numérica que afectan a una parte relevante de la fuerza de trabajo, en otras industrias, tales como las de producción y distribución de energía, textil y bancaria. En la banca, por ejemplo, los cambios en los productos financieros, la necesidad de una atención mejor y más cercana a los clientes, la mayor autonomía otorgada a las sucursales y la tecnología de redes informáticas son nuevos desarrollos que implican ciertos cambios organizativos (IESA 1987, Castells *et al.* 1986, Castaño 1990). Pero estos cambios tienen lugar en el contexto de un sector sobredimensionado, que vive al día en la expectativa de una reconversión inminente. En España, las empresas del sector financiero se han beneficiado tradicionalmente de diversas formas de protección que les han permitido obtener márgenes de intermediación mucho más elevados que los normales en la mayoría de los países, pero sólo por el momento. Esta situación ha suavizado los efectos de un exceso de personal (Villarejo 1990): un personal que, a su vez, disfruta de unos niveles de estabilidad en el empleo y de retribuciones que, probablemente, no se podrán mantener cuando los efectos de la competencia internacional se hagan sentir plenamente en España, como ocurrirá en cuestión de pocos años. Para entonces, el problema (latente, hoy) de la flexibilidad numérica será, de nuevo, predominante.

5. Formación profesional y ocupacional.

Bajo el franquismo, el estado estableció dos instituciones principales de enseñanza profesional: la formación profesional reglada (FP) y la formación ocupacional. La FP era un programa de enseñanza de varios años de duración, dirigido a los jóvenes antes de que accedieran al mercado de trabajo; un programa que, sobre el papel, debería haberlos preparado para una carrera profesional. En realidad, no fue más que una variante del programa general de educación secundaria, con ligeros toques de conocimientos profesionales, para adolescentes que carecían de los recursos económicos y/o las capacidades intelectuales necesarias para

seguir la vía principal del bachillerato. Estos rasgos se vieron acentuados aún más tras la Ley General de Educación de 1970.

La formación profesional ha ocupado un lugar secundario en la agenda de los gobiernos centristas y socialistas tras la transición a la democracia hasta finales de los años ochenta y principios de los noventa (véase *infra*). Ello, junto a los efectos de la crisis económica, ha dado lugar a una situación en la que se han mantenido las viejas instituciones, pero se les ha dejado ir a la deriva durante mucho tiempo. La FP mantuvo su carácter de vía residual de la educación secundaria durante unos quince años. Sin embargo, era de conocimiento público que el tipo de aprendizaje proporcionado por la FP estaba desconectado de las demandas de la economía, y desempeñaba, básicamente, un papel de aparcamiento para cerca de un tercio de los jóvenes entre los 14 y los 19 años de edad. En la segunda mitad de los años ochenta, la administración pública comenzó a considerar este estado de cosas como inaceptable y a buscar alternativas mejores en la experiencia europea. Finalmente, con el apoyo, o la aquiescencia, de las organizaciones empresariales y los sindicatos, el Ministerio de Educación presentó una interesante reforma que está empezando a aplicarse en estos mismos momentos. Se ha diseñado un plan que proporcionaría educación profesional a los jóvenes entre 16 y 19 años, quienes asistirían a cursos profesionales de unas 1.000 horas y contarían con unas 300-500 horas de prácticas profesionales en las empresas. El plan parece haber sido concebido como una variante del sistema alemán (lo que sus diseñadores denominan sistema de formación "en alternancia", por la alternancia entre clases en las escuelas y prácticas en las empresas), y comportaría la participación en su implementación de las Cámaras de Comercio, las organizaciones empresariales y los sindicatos: un experimento sin apenas precedentes y que, cuando se lleve a cabo, convendrá seguir atentamente.

En lo que concierne a la formación ocupacional de la población adulta, el programa más importante se desarrolló desde principios/mediados de los años sesenta, en el momento álgido de la larga secuencia de crecimiento económico de ese período. Dependía del Ministerio de Trabajo y se gestionaba a través del PPO (Programa de Promoción Profesional Obrera, que luego se integraría en el Instituto Nacional de Empleo, INEM). El PPO constituyó una experiencia digna de mención por su eficacia a la hora de proporcionar a centenares de miles

de personas la destrezas ocupacionales básicas requeridas en el tránsito del sector primario a las industrias de la construcción, a las actividades relacionadas con el turismo y a la industria manufacturera, y por su capacidad para ayudar a segmentos amplios de la población agrícola a aprender los fundamentos necesarios para trabajar con la nueva maquinaria agrícola (tractores, cosechadoras mecánicas, etc.) (Pérez-Díaz 1972). El PPO promovió cursos de unas 100 a 200 horas de duración, impartidos por equipos móviles de monitores en aldeas, fábricas, escuelas o ayuntamientos. Aun teniendo en cuenta su éxito, el PPO fue, sobre todo, una respuesta *ad hoc* a las necesidades inmediatas ocasionadas por el crecimiento de las ciudades y de la industria, y por la afluencia de turistas.

La crisis económica y la transición democrática afectaron negativamente esta trayectoria. Durante unos diez años, entre la mitad de los setenta y la mitad de los ochenta, se permitió que los programas de formación ocupacional se deteriorasen. Los diferentes gobiernos, los empresarios y los sindicatos estuvieron demasiado ocupados discutiendo salarios, regulaciones del mercado de trabajo y gastos sociales, y firmando la serie de pactos sociales de 1977-1986, y prestaron una atención marginal a la formación ocupacional. El gobierno estuvo atento, sobre todo, a la conservación de los equilibrios macroeconómicos básicos; los empresarios tenían una tradición de falta de interés en la materia; y los sindicatos se concentraron en la negociación de los salarios. Mientras tanto, el PPO (cuyo nombre había sido cambiado por el de SEAF-PPO en 1973: CIFP 1981, p. 56) se había integrado en el INEM. Este último organismo fue establecido para ocuparse no sólo de las actividades relacionadas con la formación ocupacional, sino también del reparto de los subsidios por desempleo y de la búsqueda de empleo, y colocación, de parados, y ello justo en unos momentos en que se producía un crecimiento del desempleo de proporciones extraordinarias. De esta manera, la formación ocupacional se convirtió en un asunto menor no sólo en la agenda de la clase política, los empresarios y los sindicatos, sino en la del propio organismo administrativo responsable de la misma, cuyos recursos se concentraron en la administración de las prestaciones por desempleo (lo que probablemente contribuyó a que cerca de 2.000 empleados, dos tercios de los cuales eran titulados universitarios, abandonaran el INEM, en la primera mitad de los ochenta) (CEDEFOP 1988, p. 44). El resultado de todo ello fue una reducción drástica de las

actividades de formación ocupacional entre 1975 y 1980: el número de quienes asistieron a cursos de formación ocupacional cayó de 300.000 en 1975 a 60.000 en 1980, manteniéndose en ese mismo nivel en 1985 (Eusebio 1987, p. 29).

A mediados de los ochenta, la situación comenzó a cambiar de nuevo. El ingreso en la Comunidad Europea permitió a España acceder al Fondo Social Europeo, que financiaba las actividades de formación ocupacional hasta en un 65% de su coste, siempre que los gobiernos nacionales aportasen su propia contribución. Se requirió de las empresas que destinaran un 0,7% de la masa salarial bruta al INEM para costear la formación ocupacional de los desempleados (0,6%) y de los ocupados (0,1%). En consecuencia, los fondos para ambos tipos de formación ocupacional se elevaron desde 15.300 millones de pesetas de 1985, a 47.700 de 1986, y a 134.000 de 1989; y el número de asistentes a los cursos se incrementó hasta más de 400.000 al año a comienzos de los años noventa (MTSS 1992), si bien existe una opinión extendida de que la calidad de los cursos ha sido más bien baja, en particular la de aquellos dirigidos a los desempleados.

En los últimos años ochenta, la Administración, los empresarios y los sindicatos parecieron darse cuenta, finalmente, del estado descorazonador en el que se encontraba, por lo pronto, la formación ocupacional para los trabajadores ocupados, dado que parecía evidente que la mayoría de la fuerza de trabajo estaba pobremente cualificada (Bushell y Salaverría 1992), y dado que esta formación continua alcanzaba a una mínima proporción de los trabajadores. Así pues, comenzaron a discutir varios proyectos sobre formación continua, alcanzándose un acuerdo general, en diciembre de 1992, para ayudar a las grandes empresas y a agrupaciones de pequeñas empresas a formar o reciclar sus empleados (y habiéndose llegado también a un acuerdo específico en el sector de la construcción). Por lo demás, una serie de grandes empresas (bancos, empresas de energía, grandes almacenes como El Corte Inglés y otras empresas de servicios) se han dedicado durante cierto tiempo al reciclaje de sus empleados, especialmente empleados de cuello blanco y personal directivo, mediante cursos de corta duración (unas 20-30 horas anuales) de mayor o menor complejidad. En la banca, por ejemplo, el reciclaje ha solido implicar el aprendizaje del uso de ordenadores, nuevos productos financieros, y nuevas formas de transmisión de la información y de trato con el

público; pero también ha incluido intentos por inculcar nuevas actitudes, una cultura corporativa, un código ético y, especialmente, por promover una cultura empresarial en segmentos clave del personal directivo.

6. Relaciones industriales y cultura corporativa.

Terminaremos nuestra discusión con algunas referencias a los cambios habidos en los ámbitos de las relaciones industriales y de la cultura corporativa. El contenido de las relaciones industriales incluye y va más allá del ámbito del gobierno de la empresa, por cuanto que las relaciones industriales se refieren (a) a los mecanismos institucionales de voz, tanto para los empleados como para sus representantes, en los procesos de toma de decisiones de la empresa (nivel micro), y (b) a los mecanismos institucionales de negociación colectiva y presión sociopolítica que tienen lugar fuera de la empresa (nivel macro). La cultura corporativa comprende algunas de las premisas culturales de las relaciones industriales, al menos en el nivel micro.

En el sistema español de relaciones industriales, la ley garantiza a los representantes sindicales su presencia en las empresas según dos modalidades: como miembros de las secciones locales de los sindicatos nacionales, y como miembros de los comités de empresa elegidos por los trabajadores en elecciones nacionales, que tienen lugar aproximadamente cada cuatro años. Este sistema fue establecido tras la transición a la democracia, pero se construyó sobre la base de una experiencia previa de en torno a diez o más años (véase *supra*), período durante el cual los militantes locales pudieron formar parte, simultáneamente, de unas comisiones obreras semi-espontáneas y de los "jurados de empresa" (de los llamados sindicatos oficiales). Esto nos puede ayudar a entender la ambigüedad del diseño institucional de la representación local de los trabajadores en la actualidad, cuando las secciones sindicales y los comités de empresa coexisten de manera bastante pacífica, y tienden a reforzarse mutuamente. Más relevante para nuestra discusión, sin embargo, es el hecho de que, en última instancia, este refuerzo mutuo de secciones sindicales y comités de empresa no haya dado como resultado una sólida tradición de representación local de los trabajadores, ni en las pequeñas y medianas

empresas, ni en las grandes. Esta debilidad está relacionada con las peculiares tradiciones existentes en el ámbito de la negociación colectiva.

La negociación colectiva se había convertido ya en un rasgo central de la vida industrial de los años sesenta (véase *supra*), pero su desarrollo completo sólo llegaría con la transición a la democracia. Su cobertura se ha extendido desde los 2,8 millones de trabajadores en 1977 a cerca de 6 millones en 1980-1982, y hasta los 7,4 millones de 1992. Al mismo tiempo, el número de convenios ha pasado de 1.300 en 1977, a 3.300 en 1982, y a 4.800 en 1992 (Ruesga 1991; MTSS 1993). La mayoría de estos convenios, sin embargo, se ha acordado en niveles superiores al de la empresa, de modo que los convenios de empresa sólo afectaron a un millón de trabajadores en 1992, sobre todo a los de las grandes empresas. La negociación colectiva de ámbito superior a la empresa, o 'pluri-empresa', suele ser sectorial-provincial y sectorial-nacional (ambos tipos de convenios cubren, en total, a cerca de 6 millones de trabajadores). La cuestión es que los convenios pluri-empresa requieren negociaciones entre las organizaciones empresariales y los líderes de las ramas territoriales o sectoriales (federaciones) de los sindicatos más representativos, con escasa participación directa por parte de las secciones sindicales y los comités de empresa. Lo cierto es que estas organizaciones locales tienen cimientos débiles, y, en muchos casos, ni siquiera existen. Se establecen en el momento de las elecciones, cuando los sindicatos nacionales 'bajan' a las fábricas y convencen a algunos trabajadores, en su mayoría sin afiliar, para que se presenten como candidatos en las listas de los sindicatos. Una vez celebrada la elección, los sindicatos hacen el recuento de 'sus' delegados, cifra que exhiben ante el gobierno como sus credenciales para conseguir el premio que éste otorga: las prerrogativas legales inherentes a su carácter de "sindicatos más representativos" (lo que requiere que consigan más del diez por ciento de los miembros de los comités de empresa, o delegados de personal). La principal de esas prerrogativas es el derecho a participar en la negociación colectiva; pero también son prerrogativas importantes las horas libres de sus militantes, y su derecho a convocar huelgas y convocar las próximas elecciones sindicales, y a ser nombrados representantes en un conjunto de organizaciones estatales y para-estatales.

Es probable que los líderes sindicales que toman parte en las negociaciones que afectan a agregados de pequeñas y medianas empresas de una misma provincia y un mismo sector, trabajen en grandes empresas. Su objetivo en todo caso suele ser el de conseguir incrementos salariales relativamente elevados para todo el conjunto, temiendo que, de otro modo, el nivel salarial que se obtenga en las grandes empresas sea inferior al deseado, ya que ambos tipos de negociación colectiva no están articulados entre sí (en el sentido que los convenios provinciales de sector no constituyen un suelo para los convenios de empresa). Al mismo tiempo, saben que el personal y la dirección de las empresas pequeñas y medianas no están excesivamente interesados en una cuestión tal como la de la organización del trabajo y la reforma de las ordenanzas. A este respecto (como ya hemos visto) la tradición local consiste en 'salir del paso', mediante una mezcla de paternalismo burocrático y de disposición a acuerdos individualizados, flexibles y *ad hoc*. Por todo ello, la negociación colectiva de ámbito superior a la empresa se ha ocupado tradicionalmente, sobre todo, de los salarios. Y en esa negociación el mecanismo que ha funcionado durante muchos años ha sido el de establecer un abanico de objetivos de crecimiento salarial en torno a los 3 puntos por encima o por debajo del crecimiento de los precios al consumo del año anterior por parte de sindicatos y empresarios, consumir un tiempo antes de que las partes convergieran en torno a +1 punto, y esperar que este punto se convirtiera en 2 puntos sobre la inflación como efecto de la deriva o deslizamiento salarial. Durante la mayor parte de los ochenta, todo ello se ha correspondido *grosso modo* con las guías propuestas por los pactos sociales o (en ausencia de los mismos, tras 1986) con las recomendaciones gubernamentales. En el rodeo que dan para llegar a los acuerdos, las organizaciones empresariales se ven confortadas normalmente por los ánimos que discretamente les da gobierno, mientras que los sindicatos ejercitan sus músculos mediante el uso de una retórica de denuncia, y, eventualmente, la llamada a huelgas de corta duración pero masivas: en 1992, por ejemplo, se perdieron 6,2 millones de jornadas de trabajo por este motivo (MTSS 1993). Desde el punto de vista del colectivo asalariado de las empresas pequeñas y medianas todo esto constituye una *performance* mecánica y ritual, que no requiere de ellos compromiso importante alguno con el sindicato o el comité de empresa. En las empresas con más de doscientos trabajadores, los convenios de empresa son más frecuentes. En este caso la negociación colectiva puede ampliarse a cuestiones distintas de las salariales:

cambios en las categorías profesionales, cambios en el sistema de retribuciones, mejoras de productividad y otras similares. Sin embargo, los salarios siguen siendo, también aquí, el tema principal de la negociación, y la crisis actual (de principios de los noventa) no ha hecho sino reforzar esta característica. No se aprecia, por tanto, tampoco en este caso, que se esté formando una tradición local sólida de negociación continua o casi continua entre la dirección de las empresas y los representantes locales de la fuerza de trabajo, que pudiera reforzar a los sindicatos locales y/o a los comités de empresa.

Desde el punto de vista de aquel segmento del *management* (especialmente en las grandes empresas) más inclinado a adoptar perspectivas de largo plazo, la situación se puede entender como sigue. Entienden que se encuentran con unos sindicatos interesados básicamente en los salarios y en la seguridad en el empleo, y sólo marginalmente en el componente variable de las retribuciones y las formas de empleo temporal, situados a la defensiva cuando llega el momento de discutir la organización del trabajo o la movilidad funcional, y sin prestar apenas atención a la formación profesional. Al mismo tiempo, estos directivos piensan que las premisas culturales básicas de los sindicatos se corresponden con una mentalidad de enfrentamiento y sospecha frente a los objetivos y el *modus operandi* de la dirección, y de desconfianza profunda respecto de las reglas de juego básicas en una economía de mercado. En consecuencia, consideran muy improbable alcanzar entendimientos de largo plazo (por ejemplo, de naturaleza 'productivista') con esos sindicatos. De esta definición de situación se deriva un curso de acción, observable sobre todo en algunas grandes empresas clave en su sector (como BBV, Repsol, Iberdrola, o El Corte Inglés, por nombrar algunas), por el cual se embarcan en un proceso, todavía poco preciso, de redefinición de su cultura corporativa. Están intentando articular valores, criterios y objetivos con la ayuda de los cuales esperan llevar a cabo un proceso de re-estructuración interna, de cambios en el estilo de dirección, y de atención creciente tanto a la reducción de costes como a la calidad de los productos y a la relación con los clientes. Están buscando una base común de entendimiento y de motivación de los diferentes niveles directivos, así como una base común entre la dirección y el núcleo más estable y más cualificado de sus empleados. Todo ello es un proceso en curso, todavía en su infancia y lleno de incertidumbre respecto a la forma y la dirección que adopte finalmente.

7. Conclusiones: la sociedad de las cuatro esquinas.

A pesar de sus inconsistencias aparentes, el escenario del mercado de trabajo español (de las prácticas y políticas de recursos humanos y de relaciones industriales) tiene una cualidad sistémica (o cuasi-sistémica). Sus distintos elementos están conectados entre sí de una manera laxa, de modo que un cambio en cualquiera de ellos puede tener efectos significativos en los otros. Pero para entender tal sistema subyacente, tenemos que olvidarnos de la idea de un espacio homogéneo donde las reglas y las instituciones sean de aplicación general. La clave para entenderlo radica en diferenciar varios espacios y analizar las conexiones entre unos y otros.

Tenemos, en primer lugar, el espacio del núcleo protegido del mercado de trabajo (espacio 1), en el que se aplican reglas rígidas de entrada y salida del mercado que han estado vigentes durante cerca de cinco décadas. Han tenido lugar cambios significativos en el ropaje retórico y en los supuestos políticos de estas reglas a lo largo de todo ese tiempo: de ser entendidas como 'concesiones' de un régimen autoritario corporatista han pasado a serlo como 'conquistas sociales' confirmadas por la nueva democracia; pero las reglas de juego son notablemente similares. En ese espacio operan de siete a ocho millones de asalariados, representados por sindicatos que se dedican a defender sus intereses: a aumentar los costes de su despido y a aumentar sus salarios y prestaciones sociales. Pero, en parte como resultado del éxito sindical en conseguir esos objetivos durante la profunda y larga crisis económica de mediados de los setenta a mediados de los ochenta, se han ido creando otros amplios espacios donde rigen reglas bastante diferentes: los espacios correspondientes a los trabajadores temporales, los trabajadores en la economía sumergida y los trabajadores que han perdido su empleo y subsisten gracias a las ayudas públicas.

Dada la reticencia de los empresarios a crear puestos de trabajo permanente en condiciones de demanda dudosa, aumentos de salarios reales y de contribuciones a la seguridad social, y compensaciones por despido costosas en dinero y en tiempo, el gobierno socialista introdujo a mediados de los ochenta unas medidas de flexibilización del mercado de trabajo que crearon un espacio 2; con tal éxito que, en muy pocos años, alrededor de tres millones de

trabajadores se han encontrado instalados en él (datos de principios de los noventa). Incluye prácticamente a todos los jóvenes que han empezado a trabajar en estos años, y que se han ido habituando a una secuencia de contratos de hasta tres años, despidos modestos (unos doce días de salario por año trabajado), subsidios de desempleo y vuelta a empezar (dado que sólo una reducida minoría acaba consiguiendo un trabajo permanente; un 17% según Segura *et al.* 1991). Están cubiertos, sí, por los convenios colectivos, pero su poca antigüedad les mantiene en un nivel salarial inferior al de los trabajadores permanentes. A los empresarios les cuesta menos tenerlos, menos costearles la seguridad social y menos despedirlos.

Pero, permanentes o temporales, hasta ahora sólo hemos hablado de los trabajadores ocupados en la parte visible, oficial del mercado de trabajo. El espacio 3 es el de la economía sumergida, muy importante en varios sectores: en la agricultura, pero también en algunas industrias de bienes de consumo como el textil o el calzado. Las estimaciones del número de trabajadores irregulares hacia 1986, varían entre 280.000 y 370.000 personas para aquellas industrias de bienes de consumo, y entre 1,5 y 2,5 millones para el conjunto de la economía (Trigo 1988; Muro *et al.* 1991). Es un espacio con sus propias reglas, donde los puestos de trabajo dependen estrechamente de la coyuntura, los salarios son menores y los pagos a la seguridad social inexistentes. Sin embargo, hay distintas maneras para que quienes operan en este espacio accedan a los beneficios de la seguridad social (por ejemplo a través de parientes, o de invalideces ficticias). Lo logran, en definitiva, mediante el uso de reglas, instituciones y recursos materiales de otro espacio, el de los subsidios públicos, una vez que las fronteras entre ambos espacios, el de la economía sumergida y el de los subsidios públicos, se han hecho lo más borrosas posible. De todas maneras, todo esto no podría ocurrir sin un marco institucional protector, hecho de fuerzas vivas locales, de políticos y funcionarios, empresarios y sindicalistas, periodistas y eclesiásticos, y otros muchos que, por comisión u omisión, participan en la elaboración de un discurso cotidiano que hace plausibles estas prácticas.

El espacio 4 es, así, el ocupado por la población que podría, en principio, estar ocupada, pero que, no estándolo, tiene acceso al sistema de bienestar social. Aquí están, por supuesto, los antiguos empleados, trabajadores de edad relativamente avanzada, que fueron convencidos para que aceptasen jubilaciones anticipadas, beneficiándose de las generosas compensaciones

ofrecidas por unos empresarios deseosos de reducir sus plantillas (contando con ayudas estatales, como ocurrió en la mayoría de las reconversiones de principios de los ochenta), y que, después, quedan cubiertos por pensiones, que se elevaron sustancialmente a finales de los ochenta. Pero aquí está, sobre todo, la población de los desempleados, entre 2 y 3,5 millones de personas a lo largo de los últimos diez años, que reciben, durante bastante tiempo (aunque algo menor desde comienzos de 1992), subsidios de desempleo equivalentes a una parte considerable de sus salarios anteriores. Hay que tener en cuenta, sin embargo, que las fronteras entre estos espacios son a veces borrosas, con gente viviendo al tiempo del subsidio de desempleo y de ingresos en la economía subterránea. También es posible alternar entre los espacios 2 y 4: se trabaja uno o dos meses en el campo y después se recibe un subsidio para el resto del año (es el caso del denominado Plan de Empleo Rural).

Así pues, lo que tenemos es una especie de sistema segmentado, de cuatro espacios, ángulos o esquinas, con las gentes operando en cada una de estas esquinas según diferentes reglas y moviéndose de una esquina a otra en diferentes momentos. Una especie de representación reiterada y masiva (un "eterno retorno") del juego de las cuatro esquinas. En este juego, como se sabe, cuatro niños ocupan los cuatro rincones de un patio o un jardín bajo la mirada vigilante de un quinto colocado en el medio. Los cuatro niños se mantienen a salvo cuando están lo más cerca posible de una esquina. Pero, por supuesto, se mueven, y corren de un rincón a otro, intercambiándose. Y en el momento mismo que se lanzan y dejan su rincón desguarnecido, el quinto niño salta e intenta suplantar a alguno. El *quid* del juego está en estar alerta y moverse rápida y cuidadosamente, mientras que el que perdió su rincón intenta desquitarse. Por mucho que un juego de niños parezca una metáfora dudosa para aplicarla a un tema tan serio o tan dramático, lo cierto es que los trabajadores españoles se mueven o intentan moverse de un rincón a otro buscando alguna seguridad, mientras los desafortunados se quedan en medio del patio: los que han perdido el acceso al trabajo subterráneo, al subsidio de paro, a la ayuda familiar. Y todo ello con cada vez más trabajadores inmigrantes de otros países entrando en el juego, y empezando por el puesto en el medio.

La estabilidad del sistema radica, primero, en la coexistencia pacífica y la complementariedad entre los diferentes subsistemas, pero sobre todo en que todos ellos están

anclados en la misma unidad básica moral y emocional, y hasta cierto punto económica: la familia extensa o cuasi extensa, de dos o más generaciones que no necesitan vivir juntas para sentirse juntas y ayudarse en un tiempo de dificultades. La familia reúne una variedad de fuentes de ingresos y de provisiones sociales que pueden ser redistribuidas: salarios de los trabajadores permanentes o temporales, ingresos de actividades en la economía subterránea, pensiones y subsidios de desempleo, beneficios de la seguridad social. La familia es el secreto a voces del escenario del mercado de trabajo español y la explicación del hecho de que España haya sobrevivido, sin trauma sociopolítico aparente, más de una década de un desempleo extraordinario que ha superado, con creces, las previsiones más pesimistas de los últimos 40 ó 50 años.

La rigidez relativa de las reglas del espacio 1 concernientes a la estabilidad en el empleo y los salarios es, en gran medida, responsable del alcance y las características de los espacios 2, 3 y 4: de la inestabilidad y los menores salarios de los trabajadores temporales y sumergidos, de los niveles de subsidio para los antiguos empleados y los desempleados. Incluso, se pueden reforzar entre sí. Por ejemplo, los pagos de salarios y de seguridad social más reducidos a los trabajadores temporales proporcionan a las empresas y los sindicatos un margen de maniobra para aumentar los salarios del núcleo estable de la fuerza de trabajo (Bentolila y Dolado 1993). Pero las conexiones entre los diferentes espacios también resultan claras con respecto a otras prácticas y políticas de recursos humanos, y a las relaciones industriales.

La gente que vive de su trabajo temporal o de su trabajo sumergido no suele disfrutar de los incentivos o las oportunidades necesarias para desarrollar sus capacidades profesionales. De hecho, en la mayoría de los casos, los contratos temporales y el trabajo sumergido suelen ir asociados a requerimientos inferiores de preparación del trabajador, y estos trabajadores suelen carecer de perspectivas para seguir una carrera profesional que esté ligada a la mejora de sus destrezas profesionales. Al mismo tiempo, las motivación básicas de los trabajadores del núcleo de la fuerza de trabajo para mantener sus empleos y sus salarios, así como su edad y sus capacidades, les hace reticentes a emprender esfuerzos sistemáticos y sostenidos para reciclarse profesionalmente. Por otra parte, al estar las categorías profesionales fuertemente

conectadas con la antigüedad y los niveles salariales, y sólo débilmente con las capacidades, los trabajadores y los sindicatos cuentan con un incentivo considerable para resistir cambios en las ordenanzas laborales del pasado, lo cual da lugar a una negociación en la empresa sobre estas materias con resultados lentos, costosos y erráticos.

La estabilidad de las actuales rutinas en la organización del trabajo y la formación profesional en la empresa encaja bastante bien con un sistema de relaciones industriales que pone muy poco énfasis en la negociación de empresa. A pesar de la aparente relevancia simbólica de los sindicatos y de la visibilidad de sus acciones políticas, lo cierto es que los sindicatos son bastante débiles, no sólo porque cuentan con pocos afiliados, sino, sobre todo, porque sus raíces locales, aunque puedan ser extensas (como se refleja en las cifras de miembros de los comités de empresa elegidos en las listas sindicales), son bastante superficiales. Los sindicatos no han desarrollado, ni ayudado a desarrollar, una tradición sólida de negociación local. Por el contrario, lo que han desarrollado son personalidades políticas bastante acusadas, de las que han hecho uso para aumentar la estabilidad del sistema y mantener el *statu quo*. Así, han centrado la atención pública en la mejora de las prestaciones del estado de bienestar (pensiones y subsidios de desempleo); han distraído la atención del público y de las autoridades políticas (centrales y regionales) del espacio 3, la economía sumergida, y de las fronteras borrosas existentes entre los espacios 3 y 4; y sobre todo han distraído su atención del potencial conflicto de intereses entre los que operan en el espacio 1 y el resto: entre el núcleo de trabajadores ocupados con carácter permanente, y los temporales, los ocupados en la economía subterránea y los parados.

Así pues, lo que tenemos es una sociedad segmentada, de "cuatro esquinas", o un sistema de instituciones y rutinas que se nos propone como una especie peculiar de 'modelo de ajuste' a la prolongada crisis económica de las dos últimas décadas (con el breve intermedio de la bonanza de la segunda mitad de los ochenta). No cabe negar que este sistema ha suministrado una dosis módica de estabilidad socioeconómica, política y cultural a España. Por otra parte, cabe señalar que las perspectivas de futuro de un sistema semejante son, cuanto menos, dudosas. En realidad cabe decir que es un sistema 'ideal' para gentes que no se preocupen del futuro. Mantiene entretenidos a los jóvenes rotando en puestos sin horizonte profesional, y les

acostumbra a reducir sus expectativas y aspiraciones profesionales. Mantiene entretenidas a las familias, redistribuyendo su afecto y sus recursos entre sus miembros. Mantiene entretenidos a los políticos y a los periódicos, hablando de decisiones que nunca se acaban de tomar. De hecho, en este sistema, las decisiones políticas importantes parece que se pueden postergar diez o doce años sin grandes perturbaciones políticas y sociales, como ha ocurrido en el caso de la formación profesional (donde se han adoptado con un retraso de muchos años, y aun entonces prestando una atención todavía superficial a la cuestión crítica del cuello de botella de la falta de profesores, cuya formación requiriera bastantes más años). En el entretanto es cierto que el aparato productivo pierde su capacidad para competir con otros países; pero esto puede ser considerado (por algunos) como el "precio que hay que pagar" a cambio de los beneficios de la paz social y la capacidad del sistema para adaptarse y sobrevivir, y trasladar a la sociedad de una fase a otra de su historia sin perder la compostura.

Veamos ahora, sin profundizar en la cuestión un poco inquietante de ese "precio a pagar" por la (aparente) estabilidad del sistema, lo que se puede decir acerca de cómo y por qué se ha llegado a formar un sistema así. Respecto a su génesis, lo más interesante puede ser que nadie lo ha diseñado: como diría Hayek, es el resultado de la acción humana, no del designio humano (Hayek 1978). Nadie ha establecido deliberada y conscientemente esta curiosa, y hasta ahora estable, combinación de trabajadores permanentes, jóvenes trabajadores temporales, economía sumergida y desempleo. Ni los gobiernos lo han diseñado así, ni lo han hecho los empresarios y los sindicatos, con o sin el gobierno, ni lo ha pretendido el pueblo español en las varias ocasiones en que ha decidido con su voto los destinos patrios. Ninguno de ellos lo ha diseñado, ni, probablemente, siquiera lo aceptarían como un 'sistema'. Digamos que las cosas 'han sucedido', con la ayuda de todos o con el descuido de todos. Pero imputar el resultado a 'opciones estratégicas' del estado, los sindicatos, los empresarios o el público parece fuera de lugar.

Tampoco se da el caso de que el estado y los principales actores socioeconómicos diseñaran un entramado institucional que, una vez en pie, hubiera creado el sistema que conocemos. En los últimos veinte años, sobre la base de cimientos previos, los políticos, los burócratas, los líderes sindicales y empresariales, han colaborado en establecer un conjunto de

instituciones de relaciones industriales y de políticas públicas, entre las que cabe resaltar las de la representación dual de los trabajadores, la negociación colectiva en sus distintos niveles y la concertación social. Pero este sistema institucional, aunque haya podido contribuir a ello, no es responsable, *per se*, del surgimiento de la sociedad segmentada de las cuatro esquinas, antes descrita. Es concebible que aquellas instituciones, u otras similares, habrían podido funcionar con resultados diferentes, por ejemplo, con acuerdos más flexibles en materia de estabilidad en el empleo y de salarios, o de organización del trabajo y de formación profesional.

La explicación puede residir, más que en opciones estratégicas o en instituciones, en las 'opciones inerciales' de actores-organizaciones que, ante retos sin precedente y circunstancias inciertas, se han adherido y se adhieren a sus tradiciones previas, y a los entendimientos, explícitos o implícitos, asociados a las mismas. El estado liberal-democrático español ha estado en manos de políticos y burócratas inclinados a la expansión del estado de bienestar y al mantenimiento de niveles relativamente elevados de estabilidad en el empleo y de incrementos en los salarios reales de un núcleo protegido de la fuerza de trabajo. Los sindicatos españoles no han considerado siquiera que su estrategia pudiera ser otra que la de explotar y reforzar tales inclinaciones, y suavizar el impacto consiguiente sobre la fuerza de trabajo desprotegida mediante las provisiones del estado de bienestar y la tolerancia *de facto* de la economía sumergida. Los empresarios españoles han continuado una tradición bien establecida de deferencia hacia el estado y de aplicación de una perspectiva de corto plazo en sus tratos con sus trabajadores y los sindicatos. Los empresarios y los sindicatos se han atendido a una tradición de evitar negociaciones cara a cara en la empresa, perdiendo así la oportunidad para acostumbrarse a sacar a la luz, discutir, y posiblemente resolver, una amplia serie de problemas. La ausencia de una tradición local de negociación colectiva ha encajado con la tradición de otorgar poca importancia a los temas del componente variable de las retribuciones, la organización del trabajo y la formación profesional, porque, en términos generales, estas cuestiones sólo pueden resolverse en el contexto de una tradición de tratos y compromisos, donde cada parte al menos entiende la posición de la otra parte, de dónde puedan derivarse eventualmente dosis módicas de confianza recíproca: todo esto sólo puede edificarse sobre

experiencias compartidas de conocimiento de las circunstancias locales y de interacciones frecuentes.

Es probable que aquellas tradiciones españolas hayan dependido, y dependan, de un entorno económico relativamente blando: blando en el sentido de proteger a las empresas ineficientes frente a la competencia interna y externa y de tener considerable tolerancia con la inflación. Así pues, puede ser que las condiciones económicas para la persistencia de esas tradiciones estén siendo erosionadas gradualmente por el entorno, más duro, de finales de los ochenta y principios de los noventa, en el cual parece que tiende a reducirse progresivamente la tolerancia social con las prácticas restrictivas de la competencia (y el proteccionismo) y con la inflación. En este caso, los sectores económicos más expuestos a la competencia exterior deberían ser los que congenien mejor con la emergencia de nuevas tradiciones locales de negociación colectiva que cubrirían cuestiones como las de organización del trabajo y de formación, en un clima de entendimiento mutuo, y realista, entre los empresarios y los trabajadores. En trabajos sucesivos examinaremos esta y otras cuestiones; y nos preguntaremos hasta qué punto estas nuevas tradiciones dependen (a) de acuerdos locales o regionales de naturaleza política y cultural, (b) de una rectificación de las políticas públicas; y (c) de una reconsideración de las estrategias, el discurso y la organización de los sindicatos; y hasta qué punto estas tradiciones emergentes son compatibles o no con la persistencia del sistema segmentado de las "cuatro esquinas".

Referencias bibliográficas.

Amsden, Jon 1974. *Convenios colectivos y lucha de clases en España*. Paris: Ruedo Ibérico.

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

BBV (Banco Bilbao Vizcaya) 1993. *Informe económico 1992*. Bilbao: BBV.

Bentolila, Samuel y Juan José Dolado 1993. "La contratación temporal y sus efectos sobre la competitividad", *Papeles de Economía Española*, 56: 112-130.

Bentolila, Samuel y Luis Toharia comp. 1991. *Estudios de economía del trabajo en España III. El problema del paro*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Boyer, Robert 1986. *La théorie de la régulation, une analyse critique*. Paris: La Découverte.

Bushell, Rober y Julia Salaverría 1992. "Proceso de formación de precios y salarios y limitaciones del mercado laboral", *Papeles de Economía Española*, 52/53: 108-125.

Castaño, Cecilia 1990. *Tecnología y empleo en el sector financiero español. Informes del Instituto de Prospectiva*. Madrid: Ministerio de Economía y Hacienda.

Castells, Manuel *et al.* 1986. *Nuevas Tecnologías y Sociedad en España*. Madrid: Alianza.

Castillo, Juan José 1990. "Diseño organizativo, formación y participación en una fábrica de motores", *Revista de Economía*, 7:58-62.

Castillo, Juan José *et al.* 1991. "Nuevas formas de organización del trabajo y de implicación directa en España", *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 56 (Octubre-Diciembre): 115-141.

CC.OO. 1992. *Toyotismo y sindicalismo en el automóvil: el caso español* (mimeo).

CEDEFOP 1988. *El papel de los interlocutores sociales en la formación profesional en España* (mimeo).

CEOE 1987. *Mesa Redonda. Estructura Salarial. Octubre, 1986*. Madrid: CEOE.

CEOE 1988. *Mesa Redonda. Normas estatales y negociación colectiva en materia laboral. Febrero, 1988*. Madrid: CEOE.

CEOE y CEPYME 1989. *Mesa redonda. La negociación colectiva en España y en Europa*. Madrid: CEOE/ CEPYME.

CIFP (Comisión Interministerial para la Formación Profesional) 1981. *Formación Profesional en España: situación y perspectivas*. Madrid: Ministerio de Economía y Comercio.

Cuadrado Roura, Juan R. 1992. "El sector servicios", *Papeles de Economía Española*, 50: 258-294.

Durán López, Federico 1989. "La Negociación colectiva y la vigencia de Reglamentaciones de Trabajo y Ordenanzas Laborales", en CEOE y CEPYME (1989).

Escobar, Modesto 1992. "Works or union councils? The representative system in medium and large sized Spanish firms", *CEACS. Estudios/Working Papers*. Madrid: Instituto Juan March.

Espina, Alvaro 1990. *Empleo, democracia y relaciones industriales en España: de la industrialización al mercado único*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Eusebio Rivas, Pedro de 1987. "La Formación Profesional en España: Fondo Social Europeo y Plan Nacional de Formación Profesional", en CEOE, *II Jornadas. Formación profesional y Fondo Social Europeo*. Madrid: CEOE.

FASA-Renault 1993. *Informe Anual 1992*.

Fina, Lluís 1991. *El problema del paro y la flexibilidad del empleo. Informes sobre un debate*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Ford-España 1993. *Informe Anual 1992*.

Foweraker, Joe 1989. *Making democracy in Spain. Grass-roots struggle in the south, 1955-1975*. Cambridge, New York, New Rochelle, Melbourne, Sydney: Cambridge University Press.

García de Blas, Andrés 1985. "La negociación colectiva en España: situación y perspectivas", *Papeles de Economía Española*, 22: 329-342.

García Perea, Pilar 1991. "Evolución de la estructura salarial española desde 1963", en S. Bentolila y L. Toharia comp. (1991).

González Olivares, Luis 1985. "Crisis en la pequeña y mediana empresa industrial", *Papeles de Economía Española*, 22: 38-61.

Guillén, Mauro 1992. *Dirección, Ideología y Organización de Empresas* (mimeo).

Hayek, Friedrich von 1978. *New Studies in Philosophy, Politics, Economics, and the History of Ideas*. London: Routledge and Kegan Paul.

Homans, George 1967. *The Nature of Social Science*. New York: Harcourt.

Hyman, Richard 1988. "Flexible Specialization: Miracle or Myth?", en R. Hyman y W. Streeck eds., *New Technology and Industrial Relations*. Oxford: Basil Blackwell.

IESA 1987. *Cambios de cualificación en las empresas españolas. Banca*. Madrid: Fundación IESA.

IMF 1989, 1991. *International Financial Statistics Yearbook*.

Malo de Molina, José Luis 1985. "Coherencia del sistema de relaciones industriales y eficiencia del mercado de trabajo", *Papeles de Economía Española*, 22: 244-264.

Martí, Luis 1975. "Estabilización y desarrollo", *Información Comercial Española*, 500 (Abril): 42-55.

Martín, Carmela y Francisco J. Velázquez 1993. "El capital extranjero y el comercio exterior de las empresas manufactureras", *Papeles de Economía Española*, 56: 221-234.

Martínez, Robert 1984. *Business Elites in Democratic Spain*. Ph. D. dissertation, Yale University.

Martínez Lucio, Miguel 1992. "Spain: Constructing Institutions and Actors in a Context of Change", en Anthony Ferner y Richard Hyman eds., *Industrial Relations in the New Europe*. Oxford: Blackwell.

Martínez Serrano, José Antonio y Rafael Myro 1992. "La penetración del capital extranjero en la industria española", *Moneda y Crédito*, 194: 149-198.

MINER (Ministerio de Industria y Energía) 1993. *Encuesta Industrial (1987-1990)*. Madrid: Ministerio de Industria y Energía.

Ministerio de Economía y Hacienda 1984 a 1991. *La negociación colectiva en las grandes empresas*. Madrid: Ministerio de Economía y Hacienda.

MTSS (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social) 1992. *Anuario de Estadísticas Laborales*. Madrid: MTSS.

MTSS (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social) 1993. *Boletín de Estadísticas Laborales*, n° 103 (Junio).

Muro, Juan *et al.* 1991. "Estimación del empleo irregular en la economía española", en S. Bentolila y L. Toharia comp. (1991).

Navarro, Miquel 1990. *Política de reconversión: balance crítico*. Madrid: Eudema.

Pérez-Díaz, Víctor M. 1972. *Cambio tecnológico y procesos educativos en España*. Madrid: Seminarios y Ediciones.

Pérez-Díaz, Víctor M. 1985. "Economic policies and social pacts in Spain during the transition: the two faces of neo-corporatism", *European Sociological Review*, 1, 3 (Diciembre).

Pérez-Díaz, Víctor M. 1993. *The Return of Civil Society. The Emergence of Democratic Spain*. Cambridge, Mass., London: Harvard University Press. Edición española: *La primacía de la Sociedad Civil*. Madrid: Alianza (1993).

Piore, Michael y Charles Sabel 1984. *The Second Industrial Divide*. New York: Basic Books.

Raymond, José Luis 1992. "Salarios reales y empleo", *Papeles de Economía Española*, 52/53: 126-128.

Revenga, Ana 1991. "La liberalización económica y la distribución de la renta: la experiencia española", *Moneda y Crédito*, 193: 179-223.

Ruesga Benito, Santos M. 1991. "La negociación colectiva", en Faustino Miguélez y Carlos Prieto dirs., *Las relaciones laborales en España*. Madrid: Siglo XXI.

SEAT 1993. *SEAT-Martorell. Nueva Fábrica.*

Segura, Julio y Arturo González Romero 1992. "La industria española: evolución y perspectivas", *Papeles de Economía Española*, 50: 140-172.

Segura, Julio *et al.* 1991. *Análisis de la contratación temporal en España.* Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Segura, Julio *et al.* 1993. *Un panorama de la industria española.* Madrid: MICYT.

Streeck, Wolfgang 1992. *Social Institutions and Economic Performance. Studies of Industrial Relations in Advanced Capitalist Economies.* London, Newbury Park, New Delhi: SAGE.

Trigo Portela, Joaquín 1988. *Barreras a la creación de empresas y economía regular.* Madrid: Instituto de Estudios Económicos.

Valdés Dal-Re, Fernando 1985. "Flexibilidad en el mercado de trabajo y ordenamiento laboral", *Papeles de Economía Española*, 22: 302-315.

Villarejo, Esteban 1990. "La renovación en la aplicación de los recursos humanos en la Banca española", *Sociología del Trabajo*, 9 (primavera): 55-70.

Viñals, José *et al.*, 1990. "Spain and the 'EC cum 1992' shock", en C. Bliss y J. Braga eds., *Unity with diversity in the European Economy.* Cambridge, Mass.: Cambridge University Press.

Viñas, Angel *et al.* 1979. *Política comercial exterior en España (1931-1975).* Madrid: Banco Exterior de España.

Weber, Max 1978. *Economy and Society.* Berkeley: University of California Press.

Womack, J. P., D. T. Jones y D. Roos 1991. *The machine that changed the world.* New York: Harper.

ASP Research Papers

Número	Autor	Título
1/1994	Víctor Pérez-Díaz	<i>The possibility of civil society: its character, challenges and traditions</i> (también en John Hall ed., <i>Civil Society. Theory, History, and Comparison</i> , Cambridge, Polity Press, 1994)
2(a)/1994	Víctor Pérez Díaz Juan Carlos Rodríguez	<i>Opciones inerciales: políticas y prácticas de recursos humanos en España (1959-1993)</i>
2(b)/1994	Víctor Pérez-Díaz Juan Carlos Rodríguez	<i>Inertial choices: Spanish human resources policies and practices (1959-1993)</i> (también en Richard Locke, Thomas Kochan, Michael Piore eds., <i>Employment Relations in a Changing World</i> , Cambridge, Mass., The MIT Press, 1994)

De próxima aparición:

- *De opciones reticentes a compromisos creíbles: política exterior y liberalización económica y política en España (1953-1986)*
- *From reluctant choices to credible commitments: foreign policy and economic and political liberalization in Spain (1953-1986)*
- *Sociedad civil fin-de-siglo, esfera pública y conversación cívica*
- *Políticas públicas de medio ambiente en España: el estado de la cuestión*

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