

Foment

del Treball Nacional



2008/1 · nº 2.120

Aspectos relativos a la inmigración desde la perspectiva laboral y de la integración : El fenómeno de la inmigración en las
empresas constructoras : Gestión de la diversidad: la experiencia del Grupo Guissona : Cruz Roja: RSC y colaboración con
las empresas : El trabajo de las organizaciones de reinserción social: el caso de la Fundació Engrunes :
Factores que inciden en la provisión de formación en grandes empresas de Cataluña : Ciclo "Líderes Empresariales"

#1

Gestión

del Rendimiento Empresarial

- ✓ **Inteligencia de Negocio**
- ✓ **Gestión Financiera**
- ✓ **Análisis de Operaciones**

Completo. Integrado. Multiplataforma

ORACLE®

www.oracle.es
O llame al teléfono 900 952 900

Aspectos relativos a la inmigración desde la perspectiva laboral y de la integración

Javier Ibars

El fenómeno de la inmigración en las empresas constructoras

Josep Gassiot

Gestión de la diversidad: la experiencia del Grupo Guissona

Antoni Condal

Cruz Roja: RSC y colaboración con las empresas

Núria Carrera

El trabajo de las organizaciones de reinserción social: el caso de la *Fundació Engrunes*

Diego Arias

Factores que inciden en la provisión de formación en grandes empresas de Cataluña

Esteve Oroval y Josep-Oriol Escardibul

Ciclo "Líderes Empresariales"

Barcelona Economic Forum

Libros

Directora:

Mónica Clivillé Plantada

Redacción, Administración y Publicidad:

Vía Laietana, 32-34

Tel. 93 484 12 00

Fax 93 484 12 30

Depósito legal:

B-3075-1958-ISSN:02012-0607

Impresión, diseño y maquetación:

Artyplan

FOMENTO no comparte necesariamente las opiniones expresadas en los artículos a no ser que vayan avaladas por los órganos de gobierno de Fomento

Precio de suscripción anual: 30 €

Nos encontramos en un momento de desaceleración económica, especialmente en los países desarrollados, que tiene su inicio por la situación de crisis financiera que se vive en Estados Unidos y que se traslada en menor medida sobre las economías europeas y asiáticas. Esta situación se agrava en el caso español por la incidencia que esas restricciones tienen sobre la concesión de créditos y de forma especial sobre el sector inmobiliario. Sin embargo, esa coyuntura contrasta con el fuerte ritmo de crecimiento económico registrado en España en los años anteriores pero que, como apuntan las perspectivas de las instituciones económicas internacionales, va a sufrir un cambio de ciclo con una ralentización del ritmo de crecimiento.

A esa coyuntura se debe añadir un persistente diferencial de precios con el resto de países de la Unión Europea superior al punto porcentual, un elevado déficit exterior (aunque atenúa su aportación negativa al PIB), una dependencia energética notable, y un bajo incremento de la productividad como factores estructurales sobre los que se deben llevar a cabo actuaciones decisivas. Esta moderación del crecimiento económico se ha reflejado en una rebaja de las previsiones tanto para este año como para 2009 por parte de los organismos oficiales españoles, y que sitúan el crecimiento de la economía española en 2008 en una horquilla de entre un 1,8% y un 2,5%, porcentaje este último cercano a las previsiones que maneja actualmente el gobierno, de entre el 2,4% y el 2,5%. Estos datos ponen de manifiesto la necesidad acuciante de acometer las reformas necesarias para el impulso de la competitividad, proporcionando un marco fiscal que favorezca el mantenimiento de las inversiones y que además atraiga la inversión extranjera. También es precisa una apuesta clara por la innovación en todas las etapas del proceso productivo y por la mejora de la educación y la formación de jóvenes y trabajadores, además de llevar a cabo una reforma del mercado laboral más ambiciosa que la aprobada en junio de 2006.

Dentro del mercado laboral, la inmigración juega un papel destacado: según los últimos datos del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, los afiliados extranjeros a la Seguridad Social sumaron 2.073.658, con un crecimiento interanual del 7,59%. La gestión de la diversidad es un factor muy presente en las empresas, sobretodo en determinados sectores como los servicios y la construcción, donde se registra una gran presencia de trabajadores inmigrantes.

En el presente número se pretende reflexionar sobre la importancia de la inmigración y de su gestión en la empresa a través de casos prácticos de compañías en las que la presencia de este colectivo en sus plantillas es destacada. También recoge las opiniones de entidades sin ánimo de lucro como Cruz Roja o la Fundación Engrunes, cuyo trabajo y compromiso con la sociedad está vinculado también con los inmigrantes, grupo que contribuye de manera notable al mantenimiento del sistema de pensiones y bienestar social español. ■

Servei Factura Digital de Bankinter

Oblideu-vos de la paperassa tramitant les factures a través d'Internet.

En virtut de l'acord existent entre Foment del Treball i Bankinter podrà gaudir de condicions més favorables.



bankinter.

Aspectos relativos a la inmigración desde la perspectiva laboral y de la integración

La inmigración constituye uno de los fenómenos más decisivos en el futuro de nuestra sociedad, ya sea por el volumen de inmigrantes que se incorporan al mercado laboral y previsiones futuras como por su efecto sobre la evolución demográfica, la economía y las relaciones laborales. La regulación de este colectivo y su integración en el mercado laboral y en la empresa son los aspectos principales que analiza el presente artículo, en el que también se presenta el servicio de asesoramiento a las empresas en materia de inmigración que Fomento del Trabajo puso en marcha el año pasado.

España ha tenido un crecimiento económico notable a partir de mediados de la década de los 90 con un crecimiento paralelo de empleo muy significativo. Este incremento de la actividad económica ha provocado la necesidad de incorporación masiva de la población activa, ante lo cual la primera pregunta que debe formularse es si puede cubrirse esta necesidad con población autóctona o es necesaria la inmigración. Diversos estudios y proyecciones realizadas apuntan a que en Cataluña se seguirán creando una cifra de puestos de trabajo que no podrá ser absorbida con el volumen total de parados. Es decir, que el volumen de desempleados disponibles para ocupar los puestos de trabajo será claramente insuficiente para cubrir la demanda de mano de obra que se producirá en los próximos años, precisamente, por lo tanto, la incorporación de nuevos efectivos en cifras relevantes.

¿Puede la población catalana o española incrementar su nivel de activos en los términos necesarios para suministrar la mano de obra que se precisará?

Desde la perspectiva demográfica la respuesta es negativa. A pesar del ligero repunte constatado en las últimas estadísticas, la baja tasa de natalidad española, situada en 1,37

hijos por mujer y el progresivo envejecimiento de la población, dado que actualmente el 17% de la población es mayor de 65 años y en 2050 se prevé que alcance el 35%, acucian en la necesidad apuntada.

Es cierto que existen mecanismos o instrumentos a explotar para incrementar o reorientar la población activa, a través del incremento de la tasa de actividad femenina, de la potenciación del envejecimiento activo; del desarrollo de la movilidad geográfica interna; y sobretodo, solucionando el déficit de mano de obra provocado por el desajuste entre la oferta formativa y las demandas de las empresas. Sin embargo, en las circunstancias actuales se precisa la inmigración económica para cubrir todas estas necesidades y deficiencias. Y la inmigración que se precisa no se refiere únicamente a cualificaciones de bajo nivel, sino que se trata de todo tipo de sectores y ocupaciones, tanto para puestos de trabajo no cualificados como para puestos cualificados.

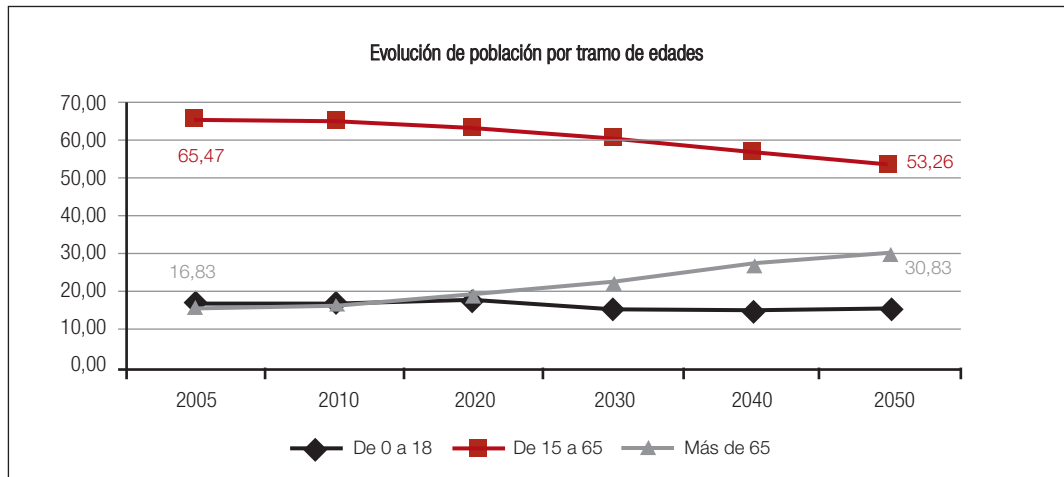
En los supuestos de puestos de trabajo no cualificados las necesidades se centran principalmente en profesiones no cualificadas de los sectores de la construcción, hostelería, restauración, agrario, limpieza y atención a las personas. En los supuestos de trabajos no



Javier Ibars Álvaro
 Director
 Dp. Relaciones Laborales y
 Asuntos Sociales
 Fomento del Trabajo Nacional

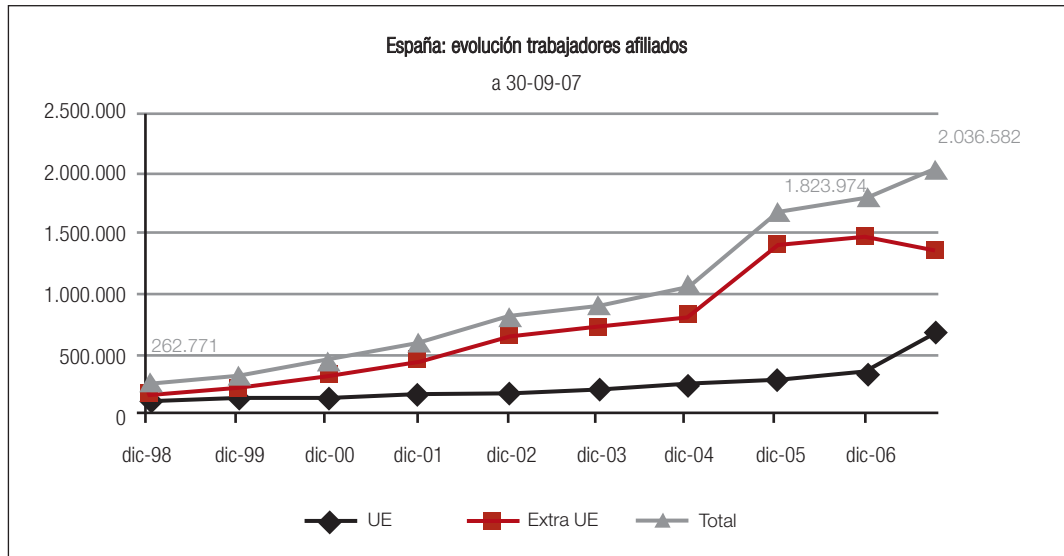
Inmigración

Gráfico 1



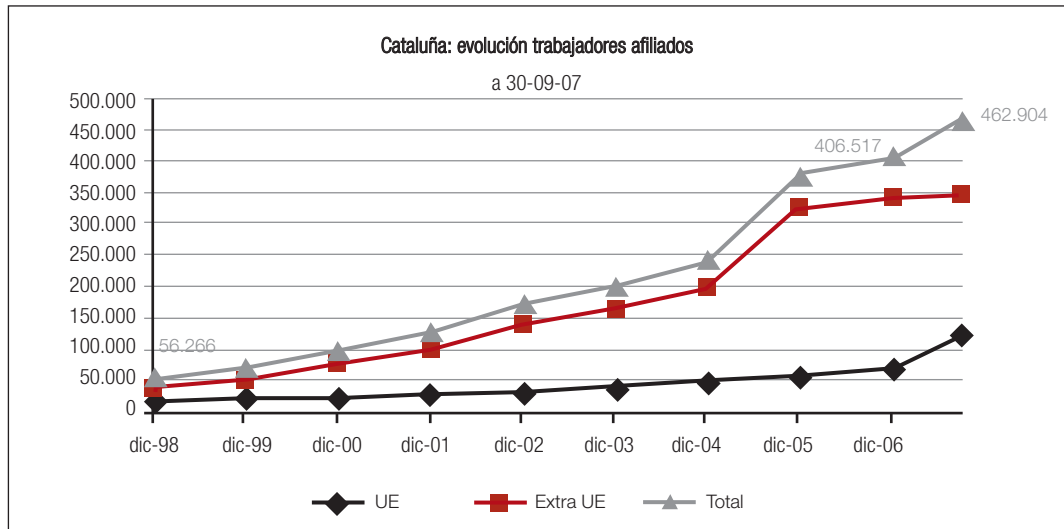
Fuente: elaboración propia a partir del Instituto Nacional de Estadística (INE)

Gráfico 2



Fuente: elaboración propia a partir del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (MTAS)

Gráfico 3



Fuente: elaboración propia a partir del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (MTAS)

cualificados, la problemática radica en la falta de voluntad de los trabajadores y desempleados autóctonos para desarrollar estos trabajos. En cuanto a los puestos de trabajo cualificados, el déficit de mano de obra deriva fundamentalmente del desajuste formativo entre las necesidades empresariales y la oferta formativa.

El criterio básico que guía la regulación de la inmigración en nuestro país es el carácter eminentemente económico de los flujos migratorios que llegan a España, vinculándose la política de inmigración con el mercado de trabajo. El mecanismo idóneo para el tratamiento de la inmigración económica es el establecimiento de instrumentos ágiles y flexibles que permitan la contratación de trabajadores extranjeros cuando sean necesarios, en aquellos casos que sean demandados por las empresas como consecuencia de las exigencias del mercado laboral.

Estos mecanismos deben basarse en los principios de contratación en origen y control de los flujos migratorios. Estos principios son beneficiosos tanto para las empresas, como para los trabajadores inmigrantes y la sociedad de acogida. A las empresas les beneficia porque supone que recibirán a aquellos trabajadores que precisan y con el perfil profesional requerido. A los trabajadores inmigrantes porque llegan a nuestro país con un contrato de trabajo, con una autorización de residencia y trabajo, con sus condiciones laborales garantizadas, y con mayores posibilidades de integración, evitando los riesgos de acceder a nuestro país por medios peligrosos y la actuación de las mafias que se aprovechan de su situación de ilegalidad y precariedad. A la sociedad de acogida, porque vienen las personas que pueden ser absorbidas por el mercado laboral y se facilita el control sobre los recursos asistenciales, sanitarios y prestacionales, eliminando posibles tensiones.

En consecuencia, lo que se debe promover son mejoras en los mecanismos de contratación en origen, tanto en el sistema de régimen general, como en los procedimientos

de contingente de trabajadores extranjeros y en el catálogo de ocupaciones de difícil cobertura. En cuanto al régimen general se tendrían que introducir mejoras que comporten la eliminación de trámites burocráticos y la reducción de los plazos existentes desde que una empresa inicia la tramitación para contratar a un trabajador extranjero hasta que se aprueba la autorización correspondiente.

Respeto al procedimiento de contingente de trabajadores extranjeros, se han detectado una serie de deficiencias, como por ejemplo: la tramitación excesivamente lenta y compleja, una selección inadecuada de trabajadores eficientes por organismos no preparados para estas tareas, o la derivación de determinadas ofertas empresariales hacia países, trabajadores no seleccionados previamente por las empresas, o la agilización en procesos de homologación y convalidación de títulos o certificados que habiliten para prestar servicios en nuestro país. Todo esto ha comportado la llegada de trabajadores que no cumplían el perfil y cualificación solicitados por las empresas. Es por ello, por lo que desde Fomento del Trabajo hemos presentado una serie de propuestas de mejora de este mecanismo que se van a debatir en el Consell de Direcció del Servei d'Ocupació de Catalunya (SOC).

El nuevo reglamento de extranjería ha creado la figura del Catálogo de Ocupaciones de Difícil Cobertura. Las ocupaciones, consensuadas por los agentes sociales y la Administración y que se encuentren recogidas en el Catálogo, se consideran que son de difícil cobertura por parte de las empresas y se habilita un proceso de contratación de los trabajadores extranjeros por esas ocupaciones más ágil, dado que se elimina el trámite de solicitud previo ante del Servicio Público de Empleo y la obtención del certificado negativo que acredita que no existe ningún trabaja-

Los principios de contratación en origen y control de los flujos migratorios son beneficiosos tanto para las empresas como para los trabajadores inmigrantes y la sociedad de acogida

dor nacional parado por cubrir esa ocupación. Ésta es una medida que apunta en la dirección correcta de facilitar la cobertura de los puestos de trabajo que se necesitan –y que no se pueden cubrir con trabajadores nacionales– mediante la contratación de los trabajadores extranjeros.

Otro mecanismo que se está configurando en la actualidad, y que merece una valoración positiva, es la creación del Servicio de Intermediación Laboral en Origen (SILO). Este sistema propuesto por la Administración catalana constituye un servicio que pretende apoyar a las em-

El mecanismo idóneo para el tratamiento de la inmigración económica es el establecimiento de instrumentos ágiles y flexibles que permitan la contratación de trabajadores extranjeros cuando sean necesarios

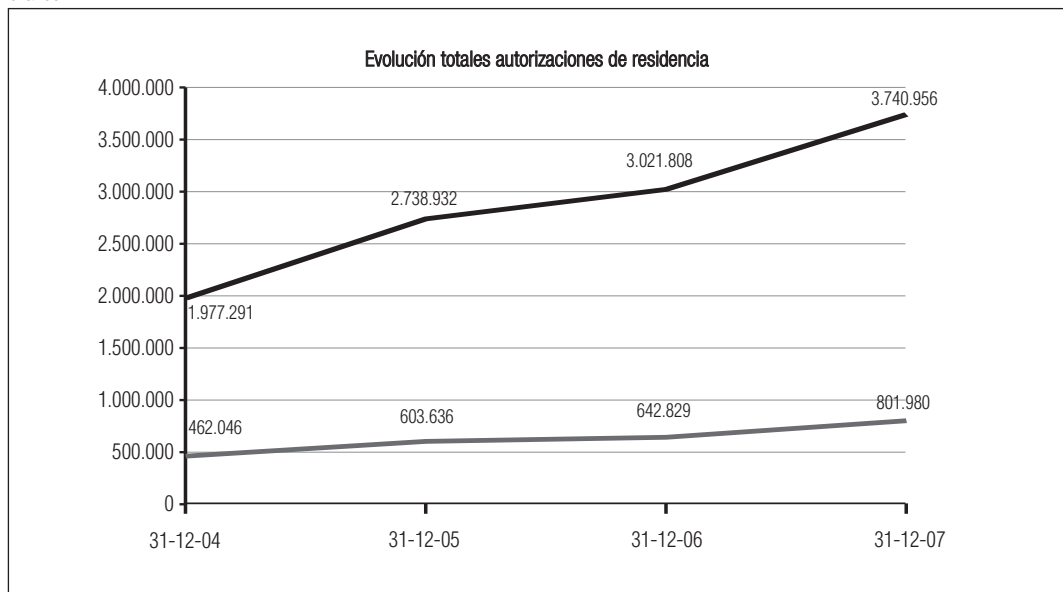
presas en la preselección, selección y postselección de trabajadores extranjeros, mediante una red de oficinas o bien utilizando mecanismos preexistentes como acuerdos con consulados y embajadas, en países donde hay un volumen más importante de contratación por parte de las empresas catalanas (actualmente Bogotá y Tánger).

INTEGRACIÓN DE TRABAJADORES INMIGRANTES

La integración constituye un elemento primordial para lograr una gestión adecuada del fenómeno inmigratorio. Para que exista integración, la premisa básica es la mejora ya expresada de los procesos de entrada (contingente, régimen general, catálogo de ocupaciones). Algunos instrumentos que han de servir para facilitar la integración de los trabajadores inmigrantes en la empresa son: las normas, la jurisprudencia, la negociación colectiva y la concertación y el diálogo social.

Respecto a las normas y jurisprudencia es necesario que se garantice la igualdad de trato respecto a los trabajadores nacionales, tanto en el acceso al puesto de trabajo, como en salarios, jornadas y demás condiciones laborales; inclusive la formación y promoción profesional. En cuanto a la concertación social y el diálogo social en los últimos años el proceso de negociación de carácter bipartito (entre organizaciones empresariales y sindicales) o tripartito (agentes sociales y administración), ha comportado la suscripción de acuerdos que han re-

Gráfico 4



Fuente: elaboración propia a partir del MTAS

flejado medidas y propuestas en orden a facilitar la integración de los trabajadores inmigrantes.

El Acuerdo Interconfederal de Negociación Colectiva y el Acuerdo Estratégico para la Internacionalización, la Calidad del Empleo y la Competitividad de la Economía Catalana, recogen diversas cláusulas en la línea de prohibir en la negociación colectiva el establecimiento de cláusulas discriminatorias para los inmigrantes (se remueve cualquier discriminación por razón de origen o etnia).

En cualquier caso, ha de elaborarse un modelo de integración basado no en guetos, ni en un intento de asimilación absoluta de nuestra cultura y comportamientos, sino en la interculturalidad sumada a una uniformidad ética respecto a los derechos universales. Existen valores que han de ser asumidos por todos, como la igualdad, los derechos de la persona, la no discriminación de la mujer, la libertad religiosa, etc. El compromiso con los valores democráticos es un requisito inexcusable y exigible con independencia del origen de los trabajadores.

A partir de aquí, para facilitar la integración de los trabajadores inmigrantes han de desarrollarse diversas actuaciones, algunas de las cuales se encuentran recogidas en el Manual de Integración de la Comisión Europea, destacándose la formación lingüística, que se erige en el esfuerzo más relevante en términos de acogida; así como, la ayuda en la búsqueda de trabajo, los centros de asesoramiento profesional, los contratos de colaboración y las prácticas profesionales como parte de los programas de acogida y servicios que se pueden ofrecer de manera adicional o integrada en la formación general. Asimismo, el reconocimiento de la titulación, la formación continua y la aportación de cualificaciones y contactos son otros elementos a desarrollar.

Además de la lengua, los cursos introductorios deben resaltar la importancia de “la orientación social”, de ofrecer a la población

inmigrante unos conocimientos sobre el funcionamiento y los valores de la sociedad, subrayando los elementos fundamentales de la Constitución, como el respeto por los derechos humanos y la democracia, el funcionamiento del sistema político y las oportunidades de participación en la política y en la sociedad civil. La orientación sobre la igualdad de oportunidades entre sexos y sobre los derechos de los menores también son elementos importantes de muchos de los programas.

Actualmente se están elaborando una serie de normas y proyectos en este ámbito en Cataluña, destacando especialmente la futura Ley de Acogida, así como el Pacte Nacional per a la Immigració, que se refieren especialmente a la necesidad de lograr un acceso al mercado de trabajo en condiciones de regularidad y a la consideración del ámbito laboral como el elemento determinante en el fenómeno migratorio, aunque no el único. Se reflejan elementos que van desde el mercado de trabajo, la contratación de inmigrantes o los planes de acogida en las empresas; hasta la necesidad de adaptación de los servicios públicos tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo (para atender a una realidad social más diversa); o a aspectos relacionados con la cultura, los principios básicos de convivencia o la gestión del hecho religioso.

Por otra parte, tanto en el ámbito del SOC, como en el Acuerdo Estratégico se están desarrollando propuestas relativas a la detección de perfiles profesionales; implementación de proyectos de formación en origen; la realización de una propuesta de contenidos mínimos del Plan de Acogida en la empresa y gestión de la diversidad; el impulso de mecanismos de reconocimiento de la experiencia laboral en el país de origen y la

Se deben promover mejoras en los mecanismos de contratación en origen, tanto en el sistema de régimen general, como en los procedimientos de contingente de trabajadores extranjeros y en el catálogo de ocupaciones de difícil cobertura

acreditación de competencias. Otras propuestas que recoge son el diseño de medidas para favorecer el acceso a la Formación Profesional y la inserción en el mercado de trabajo de los hijos de la población inmigrante; o la implementación de planes para facilitar el acceso de las personas con autorización de residencia y sin autorización de trabajo al mundo laboral, como, por ejemplo, los reagrupados familiares.

ORIENTACIÓN Y ASESORAMIENTO EN INMIGRACIÓN PARA LAS EMPRESAS

Como consecuencia del incremento exponencial de la inmigración y de las necesidades manifestadas por las empresas en numerosos sectores y ocupaciones, se ha creado el Servicio de Orientación y Asesoramiento de Fomento del Trabajo Nacional en materia de Inmigración dirigido a las empresas (SOAFI), que se configura como un instrumento de apoyo, información y asesoramiento para las empresas y organizaciones empresariales que pretendan establecer relaciones laborales de acuerdo con el

marco jurídico de extranjería, así como un nexo de comunicación y colaboración permanente entre los sectores empresariales y las empresas con la Administración en temas de inmigración. Dicho servicio cuenta con el soporte de la Secretaria per a la Immigració, del Departament d'Acció Social i Ciutadania de la Generalitat de Catalunya y la colaboración del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

En definitiva, tanto la Administración como los empresarios somos conscientes de la importancia de la inmigración para nuestra sociedad en todos los ámbitos, y debemos gestionar con inteligencia este fenómeno para que nuestra sociedad en su conjunto y los propios inmigrantes puedan disfrutar de las grandes ventajas que puede generar la inmigración, eliminando sus inconvenientes. Y ello significa prever medidas y actuaciones en todo el proceso, es decir: selección, contratación, acogida, formación, etc., con la finalidad de lograr la mejor y más rápida integración del trabajador inmigrante, que redundará en beneficio tanto del trabajador como de la empresa y de la sociedad en general. ■

Managers' Training Programme (MTP)

¿Qué es MTP?

MTP Managers' Training Programme es un proyecto financiado por el programa TACIS de la Unión Europea. Desde febrero del año 2000 más de 1.700 ejecutivos y jóvenes profesionales de Rusia, Ucrania, Azerbaiján, Kazajistán, Kirguizistán, Moldavia, Mongolia y Uzbekistán han recibido formación en empresas de la Unión Europea.

Proporciona formación en la Unión Europea a ejecutivos de Rusia y de los Nuevos Estados Independientes (NIS)

Candidatos y empresas interesadas en acogerlos contactar con:



EU Regional Manager: Josep Bertran
Tel: +34 93 48 41 200
Fax +34 93 48 41 230
www.foment.com
www.tacis-mtp.org

El fenómeno de la inmigración en las empresas constructoras

En este texto, presentado en la jornada sobre El hecho inmigratorio en la empresa, organizada por Cruz Roja de Catalunya y Fomento del Trabajo Nacional, se analiza la incidencia de la integración de los trabajadores inmigrantes en las empresas constructoras y se exponen las dificultades que se presentan. Se exponen algunas medidas que se podrían abordar tanto por parte de las empresas como por el conjunto de las administraciones.

Para poder explicar el fenómeno de la inmigración en las empresas constructoras y como enfocan la responsabilidad social corporativa en este aspecto, creo que debo exponer algunas consideraciones previas relativas a la estructura del sector destacando aquellos factores que más influyen en el la integración de los trabajadores inmigrantes.

CONSIDERACIONES SOBRE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS

- Las empresas constructoras que efectúan obras para promotores públicos o privados de diferentes topologías (edificación, ingeniería civil, equipamientos industriales y otros), tienen un peso importante en la economía de nuestro país. Estimamos que su actividad representa un 14 % del PIB e influye en el 35 % de la ocupación, tanto por la ocupación que generan directamente, como por la incidencia en la industria de materiales, equipos y servicios destinados a la construcción.
- Las empresas constructoras presentan características muy diferenciadas según su tipología. Empresas grandes que pertenecen a corporaciones financieras, empresas promotoras-constructoras, empresas regionales, empresas especialistas que actúan en nichos específicos del mercado.
- La ocupación que generan las empresas constructoras la forman un mix de técnicos universitarios, operarios especializa-

dos y mano de obra más o menos cualificada.

- La naturaleza de la actividad implica que las empresas tienen una cartera de obra variable en valor (flujos de contratación discontinuos), las obras están dispersas geográficamente y su tipología es también variable.
- A pesar de que a menudo se afirma que la construcción es un sector poco evolucionado (se considera que utiliza procedimientos tradicionales), lo cierto es que en los últimos años se ha producido una transformación hacia la especialización con un incremento notable del número de oficios y especialistas. Las nuevas demandas referentes a las instalaciones cada vez más complejas (aplicaciones de nuevas energías, climatización, incorporación de redes informáticas, edificios inteligentes, etc.) aumentan también el número de oficios.
- Las empresas constructoras subcontratan los principales oficios por exigencia de calidad y eficiencia. Externalizan la función garantizando la calidad mediante el seguimiento y el control sobre los subcontratistas. Asumen la responsabilidad global de los contratos y la nueva ley que regula la subcontratación va en este sentido.
- Esta evolución de la construcción ha originado la aparición de muchas empresas de especialidad que efectúan trabajos propios de los antiguos oficios con técnicas actua-



Josep Gassiot Matas
 Administrador de REHAC, SA
 Vocal de la Junta Directiva
 Cámara de Contratistas de
 Obras de Cataluña

les. Trabajan como subcontratistas para diversos contratistas generales y aportan eficiencia al reducir costos por experiencia acumulada y por el hecho de tener trabajo continuo propio de la especialidad (aprovechan la denominada curva de experiencia). Estos equipos no podrían ser tan eficientes integrados en una empresa generalista.

- El mercado de las empresas constructoras viene determinado por el precio. Los promotores públicos y privados seleccionan al contratista por el precio más bajo. Las consideraciones sobre la calidad de la ejecución, la experiencia, las medidas de seguridad, el resultado de obras anteriores u otras consideraciones son condiciones exigibles en el contrato pero no influyen en la última decisión de adjudicación. Esta situación conduce a que la posición competitiva de los constructores sea la de “competir por costes”.

INMIGRACIÓN EN LA CONSTRUCCIÓN

La integración en las empresas constructoras de personal que proviene de otras culturas ha constituido un fenómeno significativo en la construcción de los últimos años. Hoy sería impensable mantener la actividad sin su participación. El poco atractivo del trabajo

en la construcción para los jóvenes de nuestro país y la ineficacia de la formación profesional hace que no se pueda cubrir la demanda de puestos de trabajo

con jóvenes autóctonos y que se cree la oportunidad de incorporar trabajadores inmigrantes.

La inmigración proviene principalmente de Magreb, de países subsaharianos y de Europa de Este. También de países asiáticos. En general trabajan bien, con interés y su integración en los procesos de trabajo es correcta si se hacen las cosas bien. No obstante se

presenta algunas dificultades que las empresas intentan paliar:

- **El idioma.** En una encuesta reciente un 30% de los trabajadores inmigrantes que trabajan en la construcción afirman que “entienden palabras y frases sencillas” y un 2% afirman que “no tienen ningún conocimiento del idioma”. Los técnicos de las empresas tienen problemas para hacer entender las órdenes que dan, tanto referidas a instrucciones técnicas como a las órdenes relativas a las medidas de seguridad.
- Otra dificultad es **la cultural**. Es difícil integrar en una organización personas formadas en otras culturas que tienen una concepción de la vida y hábitos de comportamiento distintos y que entienden la seguridad y las medidas preventivas de una forma también diferente. Una proporción significativa de estos trabajadores tienen una escolarización nula o baja hecho que dificulta la integración cultural.

Muchos inmigrantes se incorporan a la construcción mediante empresas de especialidad (oficios) organizadas por personas de su mismo país de origen, que han iniciado pequeñas empresas que a su vez ofrecen sus servicios a las empresas generales de construcción. Son emprendedores que a menudo tienen una estructura de gestión muy simple y que deben ser controlados para asegurar que cumplen todas las disposiciones legales y que no utilizan personal no legalizado. Algunos de estos emprendedores consideran que las disposiciones legales relativas al trabajo o a la seguridad son simples “papeles” y no llegan a valorar la trascendencia del incumplimiento de la legalidad. Estos empresarios entienden a sus empleados y saben como gestionar su trabajo y por tanto pueden ser eficientes. El reto es que lo hagan de acuerdo con la legalidad de nuestro país.

Las empresas constructoras se ocupan y se han de ocupar de dar formación a sus trabajadores en lo que atañe a la ejecución de

La integración en las empresas constructoras de personal que proviene de otras culturas ha constituido un fenómeno significativo en la construcción de los últimos años

las obras y muy especialmente a la formación relativa a la prevención y la seguridad. Han de asegurar que las empresas subcontratadas han dado la formación adecuada a la obra en la que trabajan y si es necesario suplir su falta. Lo hacen y deben realizar dentro de los horarios de trabajo. Las empresas constructoras no pueden formar a sus trabajadores en aspectos más básicos: conocimiento del idioma y conocimiento de la cultura y las leyes del país. En nuestra opinión los trabajadores inmigrantes difícilmente aceptan esta formación en el ámbito del trabajo diario.

INMIGRACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Cada vez son más numerosas las empresas que adoptan medidas para ser socialmente responsables. Se entiende que la primera responsabilidad de una empresa es hacer bien su trabajo, su producto (en este caso las obras) pero no limitando su responsabilidad al bien o servicio contratado. La responsabilidad afecta también en el como se realiza la actividad y como afecta a todos los que intervienen en la cadena de empresas, personas e instituciones con las que se relaciona. Y también con toda la sociedad actual o futura (responsabilidad medioambiental).

En el caso de la inmigración las empresas pueden actuar en algunos aspectos que son de su incumbencia, que pueden gestionar y que podemos concretar en:

- Dar la formación necesaria en el momento de su incorporación. Formación de acogida vinculada a su puesto de trabajo.
- Vigilar el riguroso cumplimiento de la legislación vigente en lo que afecta a la contratación. Muy especialmente en las actividades externalizadas (subcontratadas) y por lo tanto gestionadas por empresas especialistas.
- Formar a los propios mandos de las empresas para facilitar la acogida y la máxima comprensión posible de los inmigrantes.

- En caso necesario facilitar documentación e información en diferentes idiomas para suplir el deficiente conocimiento de las lenguas propias.
- La formación relativa a la prevención y riesgos laborales, vinculados a los trabajos a los oficios y a los riesgos inherentes a los mismos y a la especificidad de las obras a ejecutar.

Lo que no pueden hacer las empresas constructoras y deberían realizar las administraciones es:

- Formación básica de los inmigrantes. Conocimiento de los idiomas propios.
- Formación de nuestra cultura en todo aquello que es necesario para realizar un buen trabajo y entender las leyes y normativas de nuestro país.
- Fomento de la formación profesional específica de los oficios y formación continua con el objeto de que se alcance un conocimiento de los sistemas constructivos referentes a cada especialidad.

Esta formación más general no la pueden asumir las empresas por que no les corresponde. La ocupación es móvil y los trabajadores tienen mucha rotación y poca disponibilidad personal para aceptarlas.

LA INCORPORACIÓN DE PERSONAL CON RIESGO DE EXCLUSIÓN SOCIAL

Algunas administraciones y empresas públicas incluyen en las licitaciones de obras "cláusulas sociales", que fijan una determinada proporción de personas a contratar para la realización de las obras provenientes de colectivos con riesgo de exclusión social.

La empresa pública ADIGSA, desde hace años, ha aplicado este criterio en los trabajos de rehabilitación de viviendas con unos resultados relativamente satisfactorios. En cada obra se reservan algunos puestos de trabajo para este colectivo. Son personas propuestas por los servicios sociales munici-

pales o por asociaciones dedicadas a la reinserción. Durante el desarrollo de la obra es imprescindible que se efectúe un seguimiento personalizado por parte de técnicos en reinserción. El éxito es relativo. En algunos casos se consigue que los trabajadores adquieran buenos hábitos y se incorporen, al finalizar las obras, al mercado normal. En

El trabajo con personas con riesgo de exclusión social tiene un coste que convendría valorar y recompensar no sólo por el hecho de generar puestos de trabajo, sino por los éxitos alcanzados en la reinserción

otros casos trabajan algunos días, tienen un absentismo elevado y no se consigue modificar su actitud y hábitos relacionados con el trabajo. Algunos son inmigrantes y otros no; creemos que no existen

diferencias en el éxito alcanzado por este factor. Depende más de su personalidad y actitud para superar la situación en la que se encuentran.

Para las empresas esta labor no es fácil. Hace falta sensibilizar a los mandos de las empresas en sus diferentes niveles. El trabajo en construcción es duro y muy competitivo. Se exige mucho y a todo el mundo y es difícil hacer excepciones que no son comprendidas. En algunos casos en que se trabaja en viviendas o barrios donde todos se conocen se presentan dificultades. Pero la realidad es que la experiencia se ha consolidado en el caso de ADIGSA por la insistencia y la persistencia de la dirección de esta entidad.

Las empresas que han seguido esta experiencia consideran que sería positivo incentivar que el éxito conseguido en la integración sirviera para mejorar la calificación en futuros concursos. El trabajo con personas con riesgo de exclusión social tiene un coste que convendría valorar y recompensar no por el solo hecho de generar puestos de trabajo sino por los éxitos alcanzados en la reinserción. Pero esto parece que no es viable dada la normativa vigente relativa a los pliegos de condiciones de contratación administrativa de las administraciones públicas.

El uso de cláusulas sociales en las obras públicas implica en nuestra opinión una cierta contradicción, entre buscar la excelencia en calidad, precio y plazo en la realización de las obras que es lo que buscan los promotores, con los objetivos sociales de inserción que son en cierto grado contradictorios con el primer objetivo.

CONCLUSIONES

A menudo las empresas constructoras patrocinan eventos culturales o cívicos para realzar su imagen pública y las relaciones con los clientes. Lo hacen grandes corporaciones pero también empresas pequeñas y medianas. Pero la responsabilidad social es algo más.

La responsabilidad social corporativa debería superar el patrocinio y estar más vinculada a la actividad habitual de las empresas. Debería consistir en un código de buenas prácticas impulsada por el gobierno de la propia empresa, asumido por la dirección e impulsado hacia toda la organización. Gestionado y evaluado periódicamente como uno de los objetivos de la propia compañía. Integrado en el cuadro de mando con indicadores específicos.

En este sentido y por lo que a la inmigración se refiere debería insistirse y mejorar:

- La formación en la prevención de riesgos en el momento de acceso a las obras.
- La formación de los mandos de las empresas en la gestión del personal procedente de la inmigración.
- Mayor seguimiento y control del personal que se incorpora a las obras.

Estos objetivos deberían quedar reflejados en indicadores de gestión.

Las empresas deberían reclamar con más contundencia a las administraciones:

- Impulsar y facilitar la formación en el conocimiento de los idiomas y de la legislación vigente.

- Ofrecer itinerarios de formación profesional.
- Un mayor control sobre el colectivo de los "sin papeles" para evitar su existencia ya que constituyen una amenaza para el buen funcionamiento del mercado de trabajo.

Para mejorar la situación sería necesario establecer itinerarios y becas (coste de la formación y salario durante el periodo de formación) dedicados a los inmigrantes, gestionadas por las oficinas de servicios sociales, organizaciones empresariales y entidades

que fomentan la formación profesional, con la finalidad de facilitar el acceso al mercado de trabajo en mejores condiciones.

Implementar o mejorar buenas prácticas en la gestión inmigración en las empresas implica considerar la dinámica competitiva del sector. Cualquier acción en este sentido deberá contar con la complicidad de todos los agentes que actúan en el sector y muy especialmente con el soporte de las administraciones que debería incentivar políticas activas y asignar más recursos a estas políticas. ■



DESAYUNOS

Fiscales

URÍA & MENÉNDEZ
Advocats

Actualidad Empresarial

ERNST & YOUNG

Internacionalización

PRICEWATERHOUSECOOPERS

DEBATES

Laborales

CLIFFORD
CHANCE

GRUPO **MANPOWER**

Foro de Recursos Humanos

Ágora Marketing

Información e inscripciones:
Foment del Treball
Tel: 93.484.12.00
www.foment.com



Antoni Condal
 Director de Recursos
 Humanos
 Corporació Alimentària de
 Guissona

Gestión de la diversidad en la empresa: el caso del Grupo Alimentario Guissona

El Grupo *Corporació Alimentària Guissona* afronta desde hace varios años las dificultades que tiene para cubrir los puestos de trabajo poco cualificados mediante la contratación de personal extranjero. La implicación del Grupo en materia de selección, acogida e integración de los trabajadores extranjeros, junto con la creación de empleos fijos y facilidades en temas de vivienda y formación, ha hecho que sea una experiencia muy satisfactoria. Aún así, requiere el esfuerzo de todos, pues estamos delante un reto de escala global, pero que debe ser abordado a nivel local con todas sus particularidades y en todos los ámbitos posibles.

El grupo *Corporació Alimentària Guissona* tiene como actividades principales la cría y engorde de aves y ganado, la fabricación de piensos, la transformación cárnica de toda la producción animal y la posterior comercialización directamente al consumidor a través de las 330 tiendas "bonÀrea". El Grupo, mediante varias empresas y una plantilla de 3.000 trabajadores, realiza todo el ciclo completo del producto cárnico: de la granja a la mesa sin la intervención de intermediarios.

La contratación de mano de obra extranjera, que se inició en el año 1997, alcanzó en el año 1999 un porcentaje del 4% sobre una plantilla de unos 1.900 trabajadores. A partir del año 2000, se produjeron importantes aumentos netos de plantilla de unos 200 trabajadores anuales acumulativos, que junto con las rotaciones de puestos de trabajo poco cualificados, se tuvo la necesidad de cubrir cada año unos 500 puestos de trabajo. Ante la escasez de mano de obra autóctona se acude a trabajadores extranjeros, pasando en cinco años de un porcentaje del 16% de personal inmigrante en el año 2001, al 37% del año 2006.

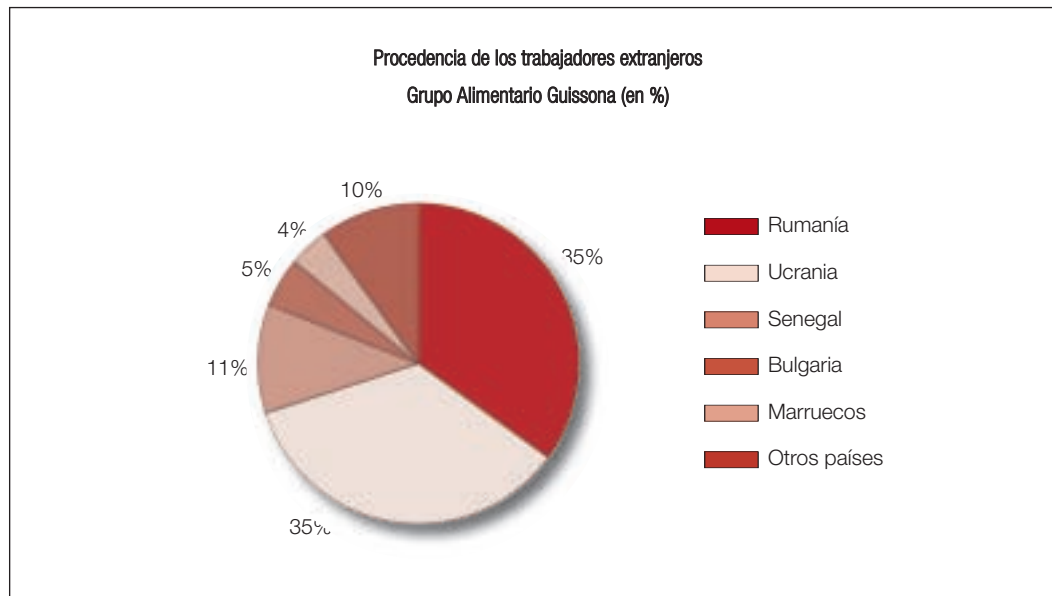
Actualmente, los inmigrantes representan un 40% de la plantilla total del Grupo, con porcentajes más elevados en los puestos de trabajo poco cualificados de los mataderos y

despiece de carnes (operarios), que llega a ser del 70%. Este importante porcentaje de inmigrantes que trabajan en las empresas del Grupo situadas en un entorno rural hace que los porcentajes de habitantes extranjeros de la población de Guissona y de la comarca de la Segarra sean del 42% y 20% respectivamente.

Las razones para la contratación del personal extranjero vienen motivadas por diferentes factores. Por un lado, nos encontramos con la mencionada escasez de mano de obra autóctona, principalmente en la provincia de Lleida, que registra unos datos de paro "estructural" del 4%, con una disminución de la población activa por la baja natalidad, la reducción del colectivo de jóvenes de 16 a 30 años y la nula movilidad geográfica en nuestro país. Por otro lado, también constatar que los trabajos poco cualificados de nuestra actividad cárnica son rehusados por los autóctonos y son aceptados por los extranjeros ante su necesidad de trabajar y ganar un salario superior al de su país de origen.

A lo largo de esta última década, el Grupo ha ido variando los sistemas de captación y contratación de trabajadores extranjeros. Entre 1997 y el 1999, la contratación se realizaba de manera directa a extranjeros legales

Gráfico 1



que estaban en nuestro país, senegaleses y marroquíes principalmente. Después, entre el 2000 y el 2002, ya se pasó a la captación vía régimen general con una oferta nominativa, tramitando los permisos de trabajo de familiares de los extranjeros que trabajaban en nuestras empresas (ucranianos, búlgaros...). A partir del 2003 se inició la vía de los contingentes autorizados por el gobierno estatal y con la selección en el país de origen, un sistema que consideramos muy eficaz y que hemos potenciado últimamente debido a que se puede realizar una adecuada selección de personal según el perfil deseado (en nuestro caso, por ejemplo, matarifes de ganado y despiezadores de carne), llegando a nuestra empresa personal del oficio solicitado.

En la actualidad conviven los tres sistemas: el mencionado sistema de contingente, el régimen general y el reagrupamiento familiar, este último con la posibilidad de dar trabajo a un importante porcentaje de mujeres de trabajadores extranjeros casados. Con todo ello, tenemos que el 43% de los trabajadores extranjeros del Grupo han sido contratados mediante el régimen general (oferta individual nominativa), el 25% a través de contingente y selección en el país de origen, el 21% por reagrupamiento familiar y el 11%

restante por otras vías (extranjeros legales en nuestro país, etc.).

En la empresa conviven cerca de 30 nacionalidades, multitud de culturas, costumbres y religiones. La procedencia es diversa, aunque predominan los trabajadores procedentes de los países de Europa del Este, seguidos por los africanos. Si generalizamos y definimos un perfil mayoritario del trabajador extranjero, podríamos considerar un hombre de 25 a 35 años, de los países del Este, con estudios primarios, casado y que ha traído o quiere traer a su pareja e hijos, y vive en Guissona en un piso de alquiler.

PROCESO DE ACOGIDA E INTEGRACIÓN

El proceso de acogida que realiza el Grupo varía un poco según el tipo de contratación. En el caso de contratación vía contingente, una vez efectuada la selección en el país de origen, se realizan los trámites de entrada a nuestro país (precontrato, visados, permisos...), la organización del viaje, el alojamiento en pisos de alquiler a su llegada a Guissona. Posteriormente se realiza un jornada de acogida con la presentación de la empresa y los servicios disponibles, finalizando con la formación para el puesto de tra-

bajo concreto (riesgos laborales, calidad, higiene, conducta...) antes de empezar en sus lugares específicos de trabajo, donde su perfil profesional encaja con las tareas a desarrollar. Si hablamos de contratación vía nominativa, la selección se realiza mediante un familiar que ya trabaja en nuestra empresa. La principal diferencia con respecto al sistema de contingentes es que la llegada a la localidad es individual (con medios propios y no organizados por la empresa) y el posterior proceso de acogida realizado por la empresa también se hace individualmente, siendo necesario un periodo de aprendizaje del oficio de unos tres meses, debido a que no son perfiles tan especializados.

Una vez hecha la selección y la acogida de los nuevos trabajadores la tarea principal será la integración. El Grupo Alimentario Guissona pone a su disposición todo un conjunto de servicios a través de una gestoría interna, ya sea para renovar los permisos de residencia, tramitar reagrupamientos familiares, homologación permisos de conducir y títulos académicos, repatriación de cadáveres y todo tipo de trámites administrativos. También destacar el hecho de facilitar la vivienda (oferta de pisos en alquiler), o la posibilidad de acceder a créditos personales e hipotecarios; todo ello dentro de un contexto de empleo fijo y estable (el 90% de los trabajadores extranjeros tienen contrato fijo). También se les ofrece otros servicios complementarios a precios módicos, a los que pueden acceder todos los trabajadores, como son el Centro Médico (rehabilita-

ción, rayos X, ecografías, etc.) y el Centro de Salud (gimnasio, sauna, piscina climatizada, etc.) que la Fundación del Grupo ha montado. En materia educativa la empresa ha impulsado, mediante un convenio con la Generalitat, dos ciclos formativos de grado medio (electromecánica y gestión administrativa-comercial) compatibles con la jornada laboral y con las clases prácticas efectuadas en la empresa, los cuales tienen gran aceptación entre los inmigrantes (representan el 50% del alumnado). Finalmente, también destacar la colaboración con la Administración (Ayuntamiento, Consejo Comarcal, etc.) y otras entidades, con el fin de desarrollar y fortalecer los servicios sociales, la educación, las entidades del pueblo, los servicios públicos, o los actos culturales, entre otros aspectos.

España, al igual que toda la UE, se ha convertido en el destino para miles de trabajadores, estimulando un sinfín de cambios en nuestros modelos sociales y económicos. El reto de la inmigración requiere la implicación de todos los integrantes de nuestra sociedad, dirigentes, agentes sociales, sociedad civil y naturalmente de las empresas. Es desde el punto de vista de la empresa que debemos incidir en la creación de trabajos dignos y estables, desplegar nuevas actuaciones en materia de recursos humanos, establecer planes de acogida específicos con personal cualificado, facilitar la formación y la vivienda y finalmente explicar a nuestra sociedad la necesidad y las numerosas ventajas de la inmigración. ■

Cruz Roja: Responsabilidad Social Corporativa y colaboración con las Empresas

En Cruz Roja hace más de 140 años que concentramos el esfuerzo voluntario de muchísimas personas con el objetivo de alcanzar un presente y un futuro mejor para los colectivos mas desfavorecidos. En su afán de continuar este proyecto, la entidad pone a disposición de las empresas interesadas en prácticas de Responsabilidad Social Corporativa su *know how* en esta materia para poder llevar a cabo acciones conjuntas encaminadas a contribuir en el desarrollo y mejora del bienestar de la sociedad.

En nuestra sociedad rica y compleja, la conciencia de las personas está buscando nuevas fórmulas, actuales y dinámicas, para ayudar a aquellos que sufren. A esta corriente de cambio se está sumando el mundo empresarial, consciente que sólo mediante el trabajo en equipo se pueden alcanzar los grandes retos. Y un mundo justo, en equilibrio, Es seguramente, el gran reto de la humanidad. Cruz Roja en Cataluña, atenta siempre a la voluntad de ayudar a las personas, tiene las puertas abiertas a las empresas que participan del espíritu voluntarioso de nuestra institución. Queremos aportar la experiencia y el valor de las personas que forman parte de Cruz Roja, para articular proyectos adaptados a las demandas sociales de las empresas y de sus trabajadores y trabajadoras.

Cruz Roja en Cataluña ha creado un departamento de Responsabilidad Social Corporativa con el objetivo de reforzar con las empresas el conjunto de acciones y colaboraciones en la materia. Este departamento cuenta con dos dimensiones:

- *Dimensión Externa:* para Cruz Roja, la dimensión externa supone ejercer como instrumento para facilitar acciones de las empresas en sus planes de RSC, generando recursos y creando alianzas con las empre-

sas, impulsando y facilitando a las empresas el desarrollo de sus planes de RSC. Para ello definiremos una cartera de proyectos y servicios en este ámbito para ofrecerlo a las empresas, donde se definen las contraprestaciones de estas alianzas con las empresas.

- *Dimensión interna:* La dimensión interna de Cruz Roja supone participar y colaborar en los planes de Responsabilidad Social Corporativa puestos en marcha, implicando de manera transversal a todas las áreas de Cruz Roja y dando protagonismo al territorio, donde tiene la fuerza en su relación con las empresas.

Nuestros valores están basados en cuatro ideas fuerza:

1. Queremos **compartir valores**. Las empresas y Cruz Roja queremos realizar actividades que nos permitan compartir valores que nos son comunes, como la solidaridad, la no discriminación, la igualdad, ...
2. Queremos **establecer alianzas**. Las empresas y Cruz Roja queremos ser protagonistas en la decisión sobre las actividades a realizar conjuntamente. Queremos participar de manera proactiva y de ayuda mutua en las actividades a realizar.



Núria Carrera
Directora del Gabinete de Presidencia y de RSC
Cruz Roja Cataluña

3. Es importante darle **visibilidad a los acuerdos**. Estas alianzas tienen que reportar beneficios, tanto para la empresa como para Cruz Roja en Cataluña. Queremos formalizar los acuerdos, hacerlos visibles, internamente y delante de la sociedad.
4. Tenemos que **sensibilizar y comunicar valores**. Queremos hacer de estas alianzas una herramienta para sensibilizar a la sociedad y difundir nuestro compromiso y valores compartidos.

PROYECTOS Y SERVICIOS DE RSC

Durante un año de vigencia del departamento de Responsabilidad Social Corporativa, hemos elaborado una cartera de proyectos y servicios, que han sido contrastados con las empresas:

Cruz Roja ofrece a las empresas un *Plan de Patrocinio y Marketing* con causa que le permita generar recursos y atender las necesidades crecientes de nuestra sociedad. Estos acuerdos permiten a la empresa comunicar su compromiso con la sociedad, así como darle visibilidad y compartir sus valores con los de Cruz Roja.

El *Voluntariado* permite a las empresas desarrollar su compromiso social con su comunidad, gracias a sus trabajadores/as y a Cruz Roja. Ponemos a disposición de las empresas nuestra experiencia en la gestión de voluntariado para sus actividades a través del proyecto de Voluntariado Social Corporativo.

Queremos también contribuir a alcanzar los *Objetivos del Milenio* el año 2015 compartiendo proyectos con las empresas como por ejemplo : La atención a inmigrantes y refugiados, a los colectivos más vulnerables, a la infancia y la juventud, formación, gente mayor, atención a la dependencia, etc.

Podemos también compartir planes para la prevención para la convivencia y hábitos saludables como por ejemplo, educación en salud, prevención de riesgos laborales, formación para trabajadores en primeros auxilios, convivencia en espacios públicos etc.; así como contribuir conjuntamente en la sensibilización en derechos humanos y valores, teniendo la oportunidad de dar a conocer su compromiso, con el objetivo de sensibilizar a la sociedad sobre derechos humanos y los valores universales a través de exposiciones, conferencias, talleres o jornadas, entre otros mecanismos.

La atención en situaciones de emergencia en países en desarrollo es una de las prioridades de Cruz Roja y es en estos proyectos donde destinamos una parte muy importante de nuestros recursos y esfuerzos. Las empresas pueden compartir este esfuerzo colaborando en proyectos de cooperación al desarrollo y en la financiación en situaciones de emergencia, por ejemplo: movilizando recursos económicos y donaciones de sus trabajadores, clientes o proveedores...

Queremos compartir valores, proyectos, comunicación... Queremos sumar esfuerzos en la consecución de los Objetivos del Milenio. Aprender mutuamente en la gestión y el desarrollo de proyectos en materia de Responsabilidad Social Corporativa, estableciendo contraprestaciones específicas según el tipo de alianza con cada una de las empresas.

La estrategia de Cruz Roja en Cataluña supone compartir con las empresas innovación social y excelencia en estas valiosas alianzas, hacernos más flexibles y permeables delante de las necesidades de nuestra sociedad, cada vez más compleja. Quiero aprovechar para agradecer a Fomento del Trabajo la posibilidad de tener este espacio que nos ayuda a poder transmitir y comunicar nuestros retos y el hecho de poder compartir valores. ■

El trabajo de las organizaciones de reinserción social: el caso de la *Fundació Engrunes*

“No tendríamos razón de ser, de existir si la sociedad no hubiésemos excluido a personas que, más tarde, podrían formar parte de la población activa y contribuyente de creación de riqueza. ¡Que bien para todos que no tuviésemos que existir, ya que esto significaría que el propio mercado de trabajo incluiría a este tipo de personas! Si así fuera, no se hablaría de exclusión.” Estas palabras plasman de manera resumida el *leiv motiv* de Fundació Privada Engrunes (en castellano “migas”, como las de pan), entidad de reinserción social que vio en la recogida y gestión de residuos un camino para ayudar a personas en riesgo o en situación de exclusión a entrar en el mercado laboral.

Fundació Privada Engrunes nace el año 1982 en Esplugues de Llobregat, con el objetivo de dar respuestas a las personas más desfavorecidas con problemas sociolaborales fruto de una respuesta a la crisis industrial que se dio en el Baix Llobregat (Barcelona). La intención es “hacer cosas con los pobres y no para los pobres”. En los 25 años de existencia, la Fundació ha estado un referente en la lucha contra la exclusión en Catalunya, a través de la actividad económica “inserción por lo económico” y salir de la tradicional beneficencia y asistencialismo.

Durante estos años el camino no ha sido nada fácil, con situaciones tan extremas que incluso nos conducían casi al cierre de nuestra entidad. En los 10 primeros años de vida, Engrunes vivía del 85% de subvenciones y el 15% de trabajo propio. Empezamos como traperos, recogiendo ropa, muebles, objetos, todo lo que la gente no quería... y nuestra labor era, junto con los usuarios –decimos usuarios porque ninguno teníamos contrato laboral–, darle una vida más a estos materiales y con el dinero que sacábamos, siendo venta de reciclado, o venta de segunda mano..., cobrábamos unas becas de manutención.

EVOLUCIÓN

En el año 1991, el Ayuntamiento de Barcelona nos ofrece ocuparnos de la recogida del cartón de los comercios en el Eixample, una oportunidad que nos enseñó muchísimo. Nos dimos cuenta que la mejor motivación para nuestros beneficiarios era ofrecerles un trabajo con contrato laboral, herramienta que hoy sigue siendo la mejor motivación.

En octubre de 1993, el Ayuntamiento de Sant Cugat, nos da la oportunidad de hacer una prueba piloto para realizar la recogida de residuos sólidos urbanos en todo el municipio, servicio que salió a licitación pública con cláusulas sociales y nos permitió poder competir con otras empresas convencionales. Fue un gran éxito que nos permitió empezar hacer nuestros primeros contratos laborales y demostrarnos a nosotros mismos que no sólo cumplíamos nuestro objetivo principal (la inclusión social), sino que demostrábamos públicamente que sabíamos ofrecer servicios con calidad.

En el año 1996, Engrunes se convence que no puede seguir dependiendo de subvenciones y decide volcarse en conseguir más trabajo para poder hacer más inserción. Hoy es un reto conseguido, ya que hemos



Diego Arias Rejón
Presidente
Fundació Privada Engrunes

pasado a tener tan solo un 4% de subvenciones en nuestra cuenta de explotación. Para conseguirlo se han dedicado muchos esfuerzos tanto de las personas que estamos hoy como los que han pasado: desde los patronos, profesionales, hasta las personas de inserción.

En 1997 surge la voluntad política entre la Conselleria de Benestar Social, Servicios Comunitarios-Adigsa y la Conselleria de Treball , hoy Departament de Medi Ambient i Habitatge (ADIGSA, Empresa Pública), de poner en marcha el programa “Ponte a punto”:

La Fundación tiene una plantilla de 212 trabajadores, 37% de ellos en proceso de inserción sociolaboral y en 2007 facturó 6,2M de euros

una vez más, una apuesta para que las empresas de inserción pudiesen entrar en el mercado de la construcción en la rehabilitación y mantenimiento de pisos de protección oficial. Nos costó esfuerzo y sudor, pero aprovechamos la oportunidad y pudimos presentarnos a los concursos públicos que ha ido licitando ADIGSA. Primero conseguimos una zona, y desde hace ya 7 años tenemos dos zonas de mantenimiento que se ha convertido desde entonces en el cliente más importante que tenemos.

Entrar en el mercado de la construcción nos permitió salir de un mal trago, en aquél momento teníamos grandes deudas de Seguridad Social, impuestos y obligaciones que no podíamos cumplir debido al poco margen que nos quedaba del trabajo y el coste añadido que supone tener un Área de Inserción Sociolaboral, la baja productividad de nuestros colectivos y el índice de absentismo. Empezamos a sanear deudas y pagamos todo, incluso los apremios impuestos por impagos, como cualquier otra empresa.

A raíz de todo esto, fuimos haciendo “pedagogía” a las Administraciones y Empresas públicas para que tuviesen la voluntad para tener en cuenta a las Empresas de Inserción en sus licitaciones. Lo conseguimos en va-

rios municipios: adquirimos la primera área de aportación de residuos municipales “Sant Vicenç dels Horts” que también nos permitió adquirir muchos más conocimientos en el ámbito del tratamiento de los Residuos. De ahí pasamos a tener también la de Rubí, Cerdanyola, Castellbisbal, Corbera, Masquefa, y a obtener la recogida selectiva en el municipio de Caldes de Montbui, la recogida del 010 en tres distritos del Eixample de Barcelona, etc...

En 2002 empezamos a tener relación con TERSA, empresa que también apostó por nosotros para gestionar conjuntamente 4 áreas de aportación de residuos municipales más. Al año siguiente nos ofrece gestionar la línea anexa de la selección de plásticos, y hoy nos subcontrata una parte de transportes, además de tener el arrendamiento de servicio para la gestión de la línea 2 de selección de plásticos de Gavá, con tres turnos que dan trabajo a 33 personas. A día de hoy TERSA sigue siendo uno de los cuatro clientes más importantes que tenemos.

PRESENTE Y FUTURO

Fundació Privada Engrunes es una fundación orientada a la inserción sociolaboral de personas en exclusión o riesgo de exclusión social, centrada en los mercados de la Construcción y el medio ambiente, localizada en el Municipio de Montcada i Reixac (Barcelona). Con una plantilla de 212 trabajadores, 37% de ellos en proceso de inserción sociolaboral, que apuesta por la calidad y la gestión ambiental en todas sus actividades, enfocadas en la recuperación de personas y de residuos. Con una facturación de 6,2 millones de euros en el 2007 y unas subvenciones del 4%, nos convertimos en la empresa de inserción más grande de Catalunya.

Transcurridos estos 25 años, nos enfrentamos ahora a los nuevos retos que tiene Engrunes por delante, entre otros muchos:

- Seguir trabajando políticamente la Ley de empresas de inserción, hoy una gran he-

rramienta que tanto hemos luchado este tipo de empresas.

- Transmitir a toda sociedad la importancia de ayudar a personas de exclusión social, porque todos tenemos derecho a vivir con dignidad.
- Conseguir una corresponsabilidad tanto pública como privada, ya que consideramos que somos una entidad de interés público.
- Preparar un buen futuro para nuestro personal de inserción una vez hayan superado el proceso de inserción.

El reconocimiento social es, sin duda, uno de los grandes retos fundamentales para los próximos años. Significa, ante todo, trascender en la evolución de la faceta humana a través de la economía social. A lo largo de estos años hemos recibido diversos premios (Placa President Macià 1994, Medalla de Honor de la Ciudad de Barcelona 2001; Premio Acción 21,...) que han reconocido nuestra labor y que, sobretudo, nos han animado a continuar y a perseverar en nuestro objetivo.

Engrunes tiene la voluntad de desaparecer, como toda Empresa de Inserción, ya que busca la erradicación de la exclusión social. Podemos decir que estamos en una “etapa dulce”, y la fundación está lista para continuar trabajando mucho más los próximos años. Afrontamos nuestro futuro con optimismo, confiando tener a nuestro alcance multitud de oportunidades, pero también desafíos, como también estamos convencidos que estas oportunidades y desafíos si no las afrontamos juntos y hay una corresponsabilidad por parte de todos nosotros (Administraciones, Agrupaciones Empresariales, Sindicatos, etc....), la lucha a favor de la inclusión social no será posible.

Si hemos llegado hasta aquí es en parte gracias a todos los “Engrunaires” que han pasado o están en nuestra entidad, que vienen a trabajar cada día, luchan y se esfuerzan para recuperar la dignidad como personas, pasando de ser personas pasivas que dependen de las Administraciones Públicas, a personas activas que contribuyen a la creación de riqueza. ■



WebSite

En www.foment.com ponemos a su disposición la mejor oferta de servicios para su empresa / asociación, con la seguridad que, entre todas las posibilidades que le ofrecemos, encontrarán las que mejor se adapten a sus características y necesidades

www.foment.com

Una forma ágil, flexible y eficaz de conocer y comunicarnos

ACCOR

Services

Las mejores soluciones para su bienestar

Accor Services diseña soluciones eficaces que facilitan el desarrollo, la motivación y el desempeño de las personas, contribuyendo así al éxito de personas e instituciones



Como siempre lo mejor

La mejor alternativa para comer fuera de la oficina, con importantes ventajas fiscales y exento de IRPF y Seguridad Social hasta 9€ por persona y día.



Avanza con ventaja

Una amplia gama de equipos donde elegir (portátiles, sobremesas, PDA...) Calidad en el servicio e importantes ventajas fiscales hacen de TI la solución perfecta para la empresa y el empleado.



Juntos creamos, juntos crecemos

Accentiv® es la agencia de marketing del grupo ACCOR que, basándose en sus propios productos y servicios diseña los más eficaces planes de fidelización y programas de incentivos. En ACC ayudamos a crear, mantener y desarrollar los vínculos entre la Empresa y sus Clientes o empleados.



Bienestar para crecer

Es la solución perfecta para que empresas y empleados aprovechen las ventajas fiscales existentes, con la garantía de que sus hijos estarán en buenas manos sin necesidad de cambiar de centro.



Elegir es parte del regalo

Te permite adquirir productos y servicios en más de 5.000 establecimientos: Carrefour, Fnac, Decathlon, Yves Rocher, etc...



Bienestar a medida

La manera más sencilla de implementar un programa de gestión de fondos y ayudas, creando una red de prestatarios a medida (productos y servicios), garantizando la optimización de los fondos y el acceso a la información del programa.

LÍDERES EN SOLUCIONES DE BIENESTAR

www.acorservices.es · 902 256 652

Factores que inciden en la provisión de formación en grandes empresas de Cataluña

En este artículo se analiza la provisión de formación en la empresa en una muestra de grandes organizaciones radicadas en Cataluña. El estudio se centra en el análisis de las características de las empresas (entre otras el origen, ámbito de actuación, situación económica, tecnológica y sectorial y el rol de distintos agentes sociales) que se asocian con la provisión de formación, en cuanto a la cantidad de formación proporcionada y su utilidad. Finalmente, para fomentar la provisión de formación y reducir algunas desigualdades observadas, se sugieren acciones de dirección vinculadas con la organización del trabajo y la participación de empleados, sindicatos y responsables de formación en el proceso de formación, así como respecto al papel del sector público.

Existe un consenso generalizado sobre los efectos de la educación y la formación en la mejora de la competitividad empresarial debido a su incidencia positiva sobre la productividad de los trabajadores. En este artículo se analiza uno de los elementos vinculados con la educación y el crecimiento económico: la formación en la empresa. En concreto, se describe la provisión de formación en una muestra de grandes empresas radicadas en Cataluña, así como la incidencia de distintos factores sobre la misma.

Diversos autores han considerado que la provisión de formación puede estar condicionada por un conjunto de factores internos y externos a la empresa. Entre los primeros, determinadas características fomentan la provisión de formación, tales como una estrategia empresarial basada en productos y mercados de alto valor añadido, una estructura de la dirección en la que los responsables de formación estén entre los altos directivos y un elevado tamaño de la empresa (por la existencia de economías de escala, un mayor acceso a recursos financieros, la presencia de más empleados cualificados que desean formación y la disposición de una

mejor tecnología) -véase Felstead et al. (2002) y Castany (2006). Asimismo, las actitudes de los empleados y sus representantes también pueden favorecer la provisión de formación (Ackers et al., 1996).

Entre los factores externos, Arulampalam y Booth (2001) y Felstead et al. (2002) destacan la situación del mercado laboral, de productos y las políticas públicas. En cuanto al primer factor, la existencia de población activa poco formada y un bajo grado de movilidad de la mano de obra que reduzca la fuga de empleados (*poaching*) incentiva que se proporcione formación. Respecto al segundo, los requerimientos de calidad que puedan exigir los clientes y la presencia en mercados internacionales (que aumentan los niveles de exigencia) fomentan la provisión de formación. Finalmente, el sector público puede incidir en las decisiones de las empresas de invertir en formación a través de la legislación en ámbitos productivos y laborales pero, especialmente, con políticas dirigidas directamente a fomentar la formación, tales como subvenciones y deducciones fiscales, regulación del derecho a la formación o contratos de aprendizaje (véase una descripción



Dr. Esteve Oroval
Catedrático de Economía Aplicada (Universidad de Barcelona)

Dr. Josep-Oriol Escardíbul
Profesor titular de Economía Aplicada (Universidad de Barcelona)

detallada en Oroval y Escardíbul, 2007). Diversos estudios empíricos constatan la incidencia de algunos de los factores señalados para el caso español –véase Alba (1994), Castany (2006) y Caparrós et al. (2006).

DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

La base de datos de nuestro estudio proviene de la muestra de empresas del *Observatori de la Formació* de la Cámara de Comercio de Barcelona (año 2003). Del total de empresas se han considerado sólo las de mayor tamaño, esto es, con 500 y más empleados, debido a que se desea analizar

La práctica totalidad de las empresas (96%) ha proporcionado formación a sus trabajadores los tres últimos años

organizaciones con un proceso de planificación de la formación más definido y con mayores niveles de formación. Así, las debilidades observadas en este estudio deben constituir una señal de alarma para el conjunto de empresas, en tanto que puede suponerse una situación peor en organizaciones de menor tamaño (las más abundantes en nuestro país), que tienen un menor grado de desarrollo formal de las distintas etapas del proceso de formación (Escardíbul, 2000). En la muestra del *Observatori* existen 307 empresas con el tamaño especificado, de las que se ha obtenido 103 respuestas (un 34% del total) al cuestionario enviado por correo a los responsables de formación. En las empresas de la muestra destacan las siguientes características:

- Origen: el 54% son catalanas; 16% del resto de España; 30% extranjeras.
- Empresa familiar: el 23% de las organizaciones tiene un origen familiar.
- Sector: 61% pertenece al sector servicios; 36% a la industria; 3% a la construcción.
- Ámbito de actuación: el 14% desarrolla su actividad sólo en Cataluña, el 26% en el conjunto del Estado y el 60%, además de en España, en el extranjero (la mitad con sedes en otros países).

- Liderazgo: el 40% de las empresas se consideran líder en su sector, un 47% una de las líderes y sólo el 13% no ocupa una posición relevante.
- Entorno económico: el 71% de las empresas se encuentra en un proceso económico de expansión, un 26% está en un entorno estable y sólo un 3% en recesión.
- Entorno tecnológico (subjetivo): el 57% de las empresas indica producir bienes o servicios de alto valor añadido, el 38% de nivel intermedio y sólo un 5% declara dedicarse a la producción de artículos de nivel tecnológico bajo.
- Entorno tecnológico (objetivo): siguiendo la clasificación de Mas y Quesada (2005) se agrupa a las empresas en función de si están, o no, en sectores intensivos en el uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Poco más de la mitad de las empresas (53%) está en sectores intensivos en el uso de las TIC.
- Sindicatos: en el 84% de las organizaciones existe presencia sindical.
- Responsables de formación: en el 50% de los casos éstos ocupan posiciones relevantes de la dirección.
- Porcentaje de mujeres: 50% o más de mujeres empleadas en el 34% de las empresas.

RESULTADOS

La práctica totalidad de las empresas (96%) ha proporcionado formación a sus trabajadores los tres últimos años. Respecto a las causas, la razón más indicada es que la formación era necesaria por el tipo de producto que produce o sirve la empresa (87%), resultado de la demanda de los propios empleados (62%), del cambio tecnológico (61%) o de la generación de un cambio cultural en la organización (60%). A más distancia se encuentran la necesidad de proveer una determinada cualificación que no tienen los trabajadores de la empresa (42%) o la obtención de un certificado de calidad o de otro tipo (37%). Como cabe esperar, apenas se indica que la formación se pro-

porciona para obtener una ayuda pública (5%).

Las empresas señalan formar a la mayoría de los empleados. Si bien el promedio es un 71%, existen grandes oscilaciones entre empresas, con un mínimo del 8% de los empleados y un máximo del 100%. La cantidad de formación proporcionada resulta suficiente para el 68% de los empleados (69% en el caso de los directivos y mandos intermedios). En cuanto al tipo de formación, más de la mitad de las empresas proporciona, y en porcentajes similares para directivos (y supervisores) y el resto de empleados, formación en idiomas (70% a empleados y 72% a directivos) y en aspectos comerciales y de marketing (53% a empleados y 55% a directivos). Otros ámbitos formativos tienen una incidencia diferente dependiendo de los colectivos considerados. Así, en el caso de la informática y de la formación vinculada con la producción o la logística, la presencia de empleados suele ser superior a la de los directivos, siendo de un 66% y un 46% respectivamente para los empleados y de un 43% y un 29% en directivos. Igualmente sucede con la formación en prevención del medio ambiente y riesgos laborales (72% para no directivos y 53% a directivos). Sin embargo, se observa lo contrario en el caso de las actividades formativas relacionadas con la dirección y administración de empresas y finanzas, en las que la presencia de directivos alcanza el 78% y la del resto de empleados sólo el 26%. Por último, se proporciona menos formación a todo tipo de empleados en los ámbitos de comercio internacional (entre el 18%-10%, en función de si los empleados son o no directivos) e I+D+i (21%-16% respectivamente).

Respecto a la utilidad, para los directivos la formación recibida resulta útil especialmente para aumentar su satisfacción en el trabajo (68%) y promocionarse en la empresa (65%), si bien un porcentaje significativo de empresas resalta la necesidad de su provisión para el puesto de trabajo que los directi-

vos ocupan (59%). En el caso del resto de empleados, predomina este último aspecto (77%), aunque también la satisfacción en el trabajo (67%) y la promoción (67%). En ambos colectivos apenas aparece como utilidad directa de la formación la percepción de aumentos salariales (7% para los directivos y 15% en el resto de empleados).

En un análisis bivalente respecto al porcentaje de empleados formados, donde se considera a las empresas en dos grupos (en uno, las organizaciones que han formado a un máximo del 50% del total de la plantilla y en otro, a más del 50%), las diferencias más significativas a favor de un mayor porcentaje de empleados formados se observa en las siguientes empresas: extranjeras (91% han formado a más de la mitad de la plantilla frente a un máximo del 75% en el resto), que actúan a nivel internacional y disponen de sedes en el extranjero (100% por hasta el 73% en las demás), con un porcentaje de mujeres en la empresa inferior a la mitad del total de la plantilla (58% frente al 73% si el total de mujeres contratadas es inferior a la mitad), y donde el responsable de formación no ocupa un puesto relevante (67%, siendo un 81% si éste ocupa una mejor posición). Se observan diferencias menores en función de la titularidad de la empresa, sector y posición en el mismo, evolución económica y nivel tecnológico, así como respecto a la presencia sindical.

Las características empresariales que relacionan formación con promoción son las siguientes: empresas no extranjeras (67% frente al 50% de las extranjeras); con un ámbito de actuación internacional (73%) y especialmente con sedes en el extranjero (80%), ya que aquellas que actúan a nivel nacional no superan el 63%; industriales (75%) más que de servicios (57%); en una situación económica reciente de estabilidad o en crisis (71%

Para los directivos la formación recibida resulta útil especialmente para aumentar su satisfacción en el trabajo (68%) y promocionarse en la empresa (65%)

por un 59% en aquellas en crecimiento); no líderes en el sector (75%, frente al 63% de las líderes), no intensivas en TIC (74% por un 56% en las intensivas); y que exista un responsable de formación en un cargo relevante (69% frente al 63% en caso contrario). Respecto a un posible vínculo entre formación y aumento salarial, destaca la inexistencia de una relación positiva entre ambas variables que sea superior al 40% en alguna de las características consideradas de las empresas (de ahí que no se muestren los resultados en un cuadro).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE POLÍTICA FORMATIVA EN LA EMPRESA

Aunque la gran mayoría de empresas proporciona formación cada año, y en una cantidad suficiente, buena parte resulta muy vinculada con el “actual” puesto de trabajo, de

Buena parte de la formación resulta muy vinculada con el “actual” puesto de trabajo, así que parece contrarrestar la falta de cualificaciones para desarrollar la actividad laboral presente fruto de las carencias del sistema educativo

modo que la formación parece contrarrestar la falta de cualificaciones para desarrollar la actividad laboral presente fruto de las carencias del sistema educativo. Asimismo, existen empresas con un

bajo porcentaje de empleados formados, con escasa formación en comercio internacional e I+D+i y con ausencia de promoción por formación. Además, en un muy reducido número de casos se vincula formación con incrementos salariales y se observa una menor provisión de formación si en las empresas existe un alto porcentaje de mujeres. Por tanto, como recomendaciones derivadas del estudio, tanto para las empresas como para la Administración, podemos destacar las siguientes:

- La formación debe ser más atractiva para los empleados y las empresas. Para los primeros, sería deseable una organización del

trabajo basada en la cooperación, la confianza y en un alto grado de integración de los trabajadores al proceso de decisión, así como una valoración de las cualificaciones de los trabajadores al definir su posición en la división del trabajo de la empresa y al determinar su remuneración y condiciones laborales. Asimismo, debería fomentarse el trabajo en equipo y garantizarse cierta estabilidad (laboral y remunerativa) que evitara la competencia entre empleados a favor de la cooperación. Para los segundos, aunque los vínculos de la formación con la promoción, la satisfacción laboral y los aumentos salariales (descritos anteriormente) pueden conllevar incrementos de costes, éstos pueden recuperarse mediante incrementos de productividad, calidad en el trabajo y transmisión de conocimiento en la organización que, además, situarán a la empresa en mercados de mayor valor añadido.

- Las empresas deben fomentar el papel de los agentes vinculados con la formación: por un lado, la relevancia del responsable de formación, que tiene un efecto positivo sobre la incidencia de la formación en la promoción y puede estimular la demanda de formación de los empleados; por otro, los sindicatos, que en parte de las organizaciones lideran la formación y pueden fomentar la provisión al incluir la formación en la negociación colectiva.
- La Administración pública puede fomentar la formación en la empresa con la elaboración de certificados de “empresa formadora” que de a las organizaciones un reconocimiento social, tal y como sucede con los certificados de calidad (tipo ISO), y señale a los individuos qué empresas proporcionan suficiente formación y la consideran en las políticas de promoción y salarios de las mismas. Asimismo, debe participar en la eliminación de las desigualdades observadas en contra de las mujeres, no sólo con medidas legales (ya existentes), sino, además, mediante ayudas económicas que

beneficien la formación de las mujeres, tanto desde una perspectiva personal como para las empresas (por ejemplo, mediante una rebaja de costes).

Bibliografía

ACKERS, PETER; SMITH, CHRIS; SMITH, PAUL (1996). *The New Workplace and Trade Unionism*. London. Thomson Business Press.

ALBA, ALFONSO (1994) "Formal Training, Temporary Contracts, Productivity and Wages in Spain", *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, Vol. 56, N. 2, pp.151-170.

ARULAMPALAM, WIJI; BOOTH, ALISON L. (2001). "Learning and earning: Do multiple training events pay? A decade of evidence from a cohort of young British men", *Economica*, Vol. 68, pp. 379-400.

CAPARRÓS, ANTONIO; NAVARRO, MARÍA LUCÍA; RUEDA, MARIO (2006). "Formación laboral: incidencia según fuente de financiación", Libro de Actas de las XV Jornadas de la AEDE, pp. 1-19.

CASTANY, LAIA (2006). "The role of firm size in the firms' training decisions: the Spanish case". XXXI Simposio de Análisis eco-

nómico. (13-16 diciembre de 2006). Very preliminary version.

ESCARDÍBUL, JOSEP-ORIOL (2000). "Los efectos del programa del gobierno británico "Investors in people (IIP)" sobre el proceso de formación en la empresa", Libro de Actas de las IX Jornadas de la Asociación de Economía de la Educación, pp. 209-224.

FELSTEAD, ALAN; GALLIE, DUNCAN; GREEN, FRANCIS (2002). *Work Skills in Britain 1986-2001*. Nottingham: DfES Publications.

MAS, MATILDE; QUESADA, JAVIER (2005). *Las nuevas tecnologías y el crecimiento económico en España*. Madrid: Fundación BBVA.

OROVAL, ESTEVE; ESCARDÍBUL, JOSEP-ORIOL (dirs.) (2007) "El sistema de formación profesional en Cataluña. Retos y estrategias ante la globalización", *Document d'Economia Industrial*, Vol. 30. Barcelona: Centre d'Economia Industrial.

NOTA

1. Los autores desean agradecer el apoyo proporcionado por el *Centre d'Economia Industrial* al desarrollo de este estudio. ■



Junio: Marruecos
 Septiembre: India
 Octubre: Arabia Saudita- Emiratos Árabes
 Rusia

Misiones Empresariales

Información e inscripciones:

Dpt. Internacional
 Tel. 93 484 12 20
 internacional@foment.com
 www.foment.com



“Abertis: actividades, objetivos y estrategias”

Ciclo Líderes Empresariales, Barcelona Economic Forum

La patronal Foment del Treball ha puesto en marcha este año el proyecto *Barcelona Economic Forum*, una plataforma de debate económico y empresarial cuyo principal objetivo es ser foro de encuentro empresarial en el que analizar y debatir sobre el futuro de la economía y los cambios a los que deberán adaptarse las empresas para ser competitivas en este marco global. Otro de los aspectos clave en los que el *Barcelona Economic Forum* quiere profundizar es en las nuevas claves de la gestión empresarial, por lo que dentro este foro Foment del Treball ha iniciado un ciclo de conferencias en el que destacados líderes empresariales compartirán con otros empresarios sus experiencias y su particular visión estratégica sobre el management.

En el marco de este ciclo, el Consejero Delegado de Abertis, Salvador Alemany fue el encargado de explicar, a través de su experiencia como uno de los máximos directivos del grupo de infraestructuras (transporte, telecomunicaciones,...), cómo se gestiona una empresa multinacional del sector de las infraestructuras y cómo afrontar posibles situaciones de incertidumbre.

Durante su intervención, Salvador Alemany desgranó los principales aspectos de la gestión a través del repaso de la historia de

Abertis y de la exposición de sus planes y estrategia de futuro. Alemany marcó como punto de partida para el replanteamiento de los objetivos de la empresa la necesidad de definir el modelo flexible en el que se reflejen los aspectos que funcionan y los que no para poder actuar en consecuencia y marcar las directrices estratégicas que conduzcan a la consecución de las metas marcadas:

- Crecimiento
- Rendibilidad
- Sostenibilidad
- Servicio

En este sentido, el consejero delegado de Abertis señaló el diálogo con los *stakeholders*, el mantenimiento de la política retributiva al accionista como conductor de valor, el incremento de la dimensión de la compañía a través de criterios selectivos dentro de sus áreas de negocio, y la expansión territorial como algunos de sus objetivos principales. También incidió en la importancia de tener claros los principios y valores que definen la filosofía de empresa y que le representan. Afirma que cualquier item positivo puede ser asumido por las empresas, pero deben establecerse los criterios principales con los que la em-

presa quiera identificarse para poder transmitirlos claramente al personal de la compañía, exigirlos a sus directivos y adoptar un comportamiento coherente con el sistema de valores definido. Algunos de ellos pueden ser:

- Diálogo y colaboración
- Confianza en las personas
- Credibilidad
- Eficiencia

En el transcurso de su conferencia, Salvador Alemany aseguró que en la actualidad la capacidad de reacción se ha impuesto a la planificación y consideró imprescindible valorar la importancia de los factores que se escapan de nuestro control, como el marco económico global y la macroeconomía, los condicionantes geopolíticos y su incidencia en los mercados financieros, y las actuaciones del resto de competidores. No obstante, Alemany apremió a los empresarios congregados en la sede de Foment del Treball a

estar preparados ante los factores externos que afectan las previsiones de las empresas para aprovechar las oportunidades que presenta el mercado para continuar dependiendo de uno mismo.

El consejero delegado de Abertis entró en la compañía en 1998 de la mano del presidente, Isidre Fainé, con el objetivo de replantear el modelo de negocio y aprovechar las oportunidades que ofrecían los sectores en los que opera. En 1999, la empresa contaba con una plantilla de aproximadamente 2.000 empleados, estaba presente en cuatro países, con negocios en tres sectores del ámbito de las infraestructuras, principalmente autopistas, y registrando unos ingresos de 470 millones de euros (M€). Actualmente, en Abertis trabajan unas 11.000 personas, centra su actividad en cinco sectores estratégicos (autopistas, aparcamientos, telecomunicaciones, aeropuertos y logística) con presencia en 17 países, y ha generado unos ingresos de 3.620M€ en 2007. ■





Fomento del Trabajo dedica el primer número de su colección *Informes* a analizar la evolución del endeudamiento en España y sus efectos sobre la competitividad

Fomento del Trabajo ha iniciado este año la edición de una serie de informes que tienen por objetivo analizar la evolución de la economía española a través de temas como la fiscalidad, el mercado laboral y la inmigración, o los cambios en la gestión empresarial, entre otros. La patronal ha dedicado el primer número de la *Colección Informes* al análisis de la situación del endeudamiento de familias, sociedades no financieras y Administraciones Públicas en España.

El documento, titulado “*Política monetaria, crecimiento y deuda*”, también apunta las implicaciones que podría tener en la sostenibilidad, capacidad de pago y competitividad de la economía por efecto de la situación crítica de las finanzas mundiales. La crisis de liquidez en el mundo occidental, en algún caso también de solvencia y el deterioro de la confianza, ha endurecido las condiciones de acceso al crédito, deteriorando la capacidad de consumo e inversión y perjudicando el crecimiento y el empleo. Estas circunstancias constituyen el entorno relevante para encuadrar la situación crediticia en España.

Según datos oficiales recogidos por la patronal en este informe, el endeudamiento en España –en términos relativos expresado sobre el Producto Interior Bruto– ha pasado de un 147,7% en 1998 a un 223,6% en el periodo enero-septiembre de 2007 en porcentaje de PIB, puesto que éste también ha tenido un

ritmo de crecimiento importante en el periodo analizado.

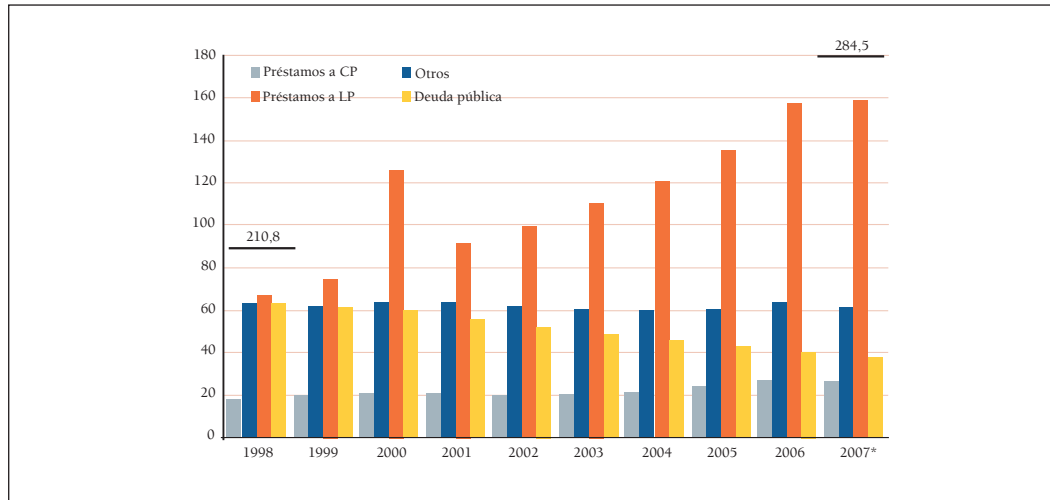
El análisis de los datos indica que este avance del endeudamiento en España se debe al crecimiento económico, el aumento de la generación de empleo y del número de empresas, además del mantenimiento de los tipos de interés. En la composición crece con más viveza el crédito a largo plazo (hipotecario, etc.), que se multiplicó por 4,6 en el periodo analizado, además de ser el de mayor volumen absoluto, representando el 71% del total del endeudamiento en 2007, desde el 45,2% registrado en 1998.

Por lo que respecta al endeudamiento de las familias e Instituciones no lucrativas al servicio de los hogares, el nivel de deuda se multiplicó casi por 4 (3,96) entre 1998 y el primer semestre de 2007, con una subida de 4,1 puntos en los préstamos a largo plazo (LP), mientras que en los créditos a corto plazo (CP) la subida registrada en el mismo periodo es de 2,4 puntos.

Por otra parte, el informe elaborado por el departamento de Economía de Fomento el Trabajo señala que en España la deuda neta familiar –en porcentaje de ingreso disponible anual– se ha multiplicado por 1,81 puntos entre 1995 y 2005, según datos de la OCDE. Este dato sitúa a España en el quinto lugar del ranking mundial, por detrás de Holanda, Australia, Nueva Zelanda e Italia, y por delante de Alemania, Francia y Reino Unido.

Gráfico 1: Endeudamiento En España: préstamos, otros créditos y deuda pública

Familias y ISFLSH y sociedades no financieras y AA.PP. (En % del PIB)

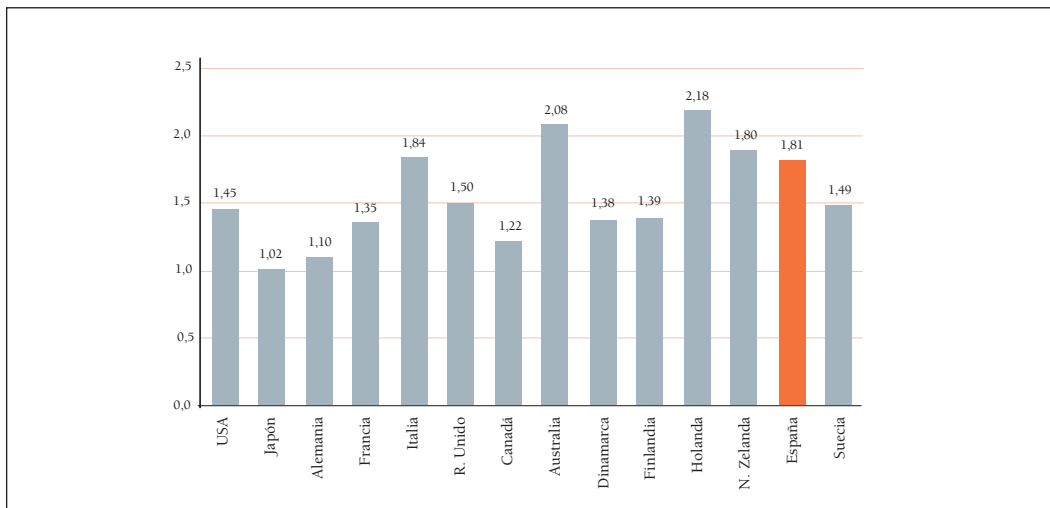


* Primer semestre. Para el PIB, datos anualizados

Fuentes: Cuentas financieras economía española 1999-2006 y trimestrales. Actualización octubre 2007

Gráfico 2: Deuda neta familiar en % ingreso disponible anual

Múltiple 2005/1995

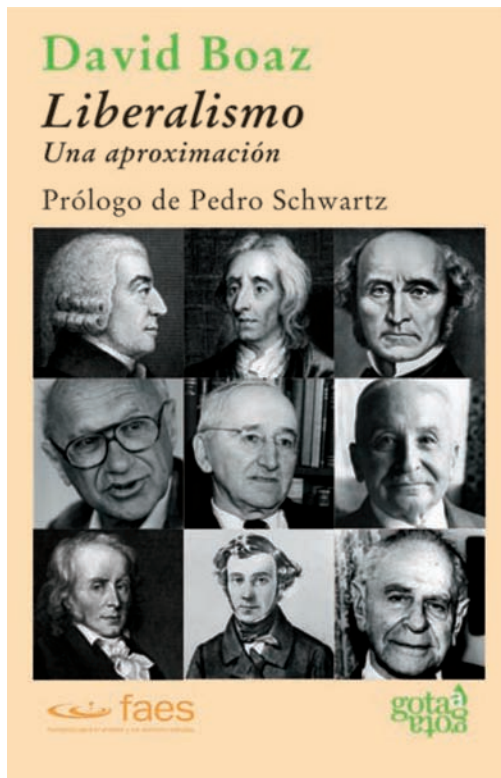


Nota: Los datos corresponden al total de familias a final de período

Fuente: *Economic Outlook*, n. 80, OCDE

En lo que se refiere al endeudamiento de las empresas, el valor global de los créditos registrados se ha multiplicado por 4,45 en el período 1998-2007 (primer semestre). Según el informe, la evolución de la financiación a las empresas se explica, entre otros factores, por el descenso de los tipos de interés en el período analizado, sumado a un aumento del PIB monetario y al incremento constante en el número de empresas creadas registrado desde 1998.

Por lo que respecta al nivel de deuda pública en porcentaje del PIB, los datos recogidos por la patronal indican un descenso desde el 63,2% registrado en 1998 hasta el 39,7% registrado en 2006 (las previsiones de la Comisión Europea para 2007 sitúan el nivel de deuda pública española en el 36,3%, una evolución positiva si se compara con los datos registrados por los principales países de la Unión Europea. ■



LIBERALISMO. UNA APROXIMACIÓN

David Boaz
Editorial Gota a Gota (2007)

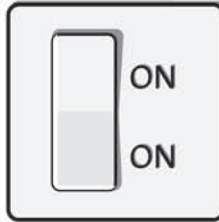
David Boaz ha elaborado una obra que rememora de manera brillante los orígenes de la libertad política que se disfruta en Occidente, denuncia su arrumbamiento por el desarrollo del Estado de bienestar y anima a su recuperación urgente como vía para la resolución de los principales problemas sociales contemporáneos.

El Estado del bienestar ha terminado por ser un eficaz instrumento del bienestar del Estado, no de la sociedad, en la que ha creado un

creciente malestar. Se trata de un poder habitualmente arbitrario y opresivo que, además, se muestra nítidamente incapaz de cumplir con sus promesas de redención, de justicia o de igualdad.

Para David Boaz, sólo la vivificación y la recuperación radical de los valores, las actitudes y el modo de gestión pública propios del liberalismo, cuyo aprecio y demanda populares crecen imparablemente ante los abusos y la ineficacia del Estado, pueden devolver su pujanza a las sociedades occidentales y situar a los poderes públicos en el lugar que les corresponde: instrumentos al servicio de la libertad personal, y no herramientas del control social en nombre de un modelo de vida que el Estado elige caprichosamente para los ciudadanos y en su nombre.

El autor repasa minuciosamente los efectos del abandono del liberalismo sobre la economía, la educación, la sanidad, el desarrollo científico y técnico, la seguridad y otras muchas áreas de las que se ocupan las políticas públicas occidentales; constata cómo se ha pervertido en cada una de ellas la función originaria que el Estado debería tener si atendiera a los principios liberales, y establece los costes que ha tenido esta degeneración y los beneficios que podría tener la recuperación del modo liberal de concebir y hacer la política. Un modo adaptado a la complejidad de la sociedad contemporánea, a la velocidad de sus cambios, a la variedad de sus miembros y a la imprevisibilidad de sus mutaciones, que desbordan y anulan cualesquiera intentos de planificación estatal, que casi invariablemente terminan por obstaculizar la libertad, dificultar el desarrollo y empeorar los asuntos que pretenden resolver. ■



Tu red de área local y tus equipos informáticos nunca estarán off.



respuestaempresarios.com

reivindica lo simple

Reivindica **Mantenimiento LAN + PC.**

Un único proveedor que te soluciona los problemas de tus ordenadores y de tu red de área local, aunque los hayas contratado con otro proveedor. Todo por una cuota al mes. Así de fácil.

INFÓRMATE EN EL **900 10 10 10**, EN TIENDAS TELEFÓNICA O EN TU DISTRIBUIDOR MÁS CERCANO.

Previa auditoría del equipamiento ya instalado. Consulte condiciones de la auditoría, cobertura, comercialización y requisitos técnicos de los servicios ofertados.



www.respuestaempresarios.com

En el nuevo Concesionario BMW Cano Catalunya, encontrarás toda la gama de coches BMW nuevos, junto a la mejor selección de vehículos de ocasión del programa BMW Premium Selection. Además, disponemos de un amplio servicio posventa para tu coche y para ti, nuestra tienda Life Style donde encontrarás los mejores accesorios originales BMW. Y todo, muy cerca de ti. Porque realizar un corto recorrido cuando sabes que de allí irás a cualquier destino que quieras, no te importará. Abierto sábado mañana y tarde.

Concesionario
Oficial BMW



Cano Catalunya

¿Te gusta conducir?

Una distancia corta para viajar más lejos.



Cano Catalunya
Ctra. Rubí, 64
Tel.: 935 87 71 00
Sant Cugat del Vallés
Barcelona