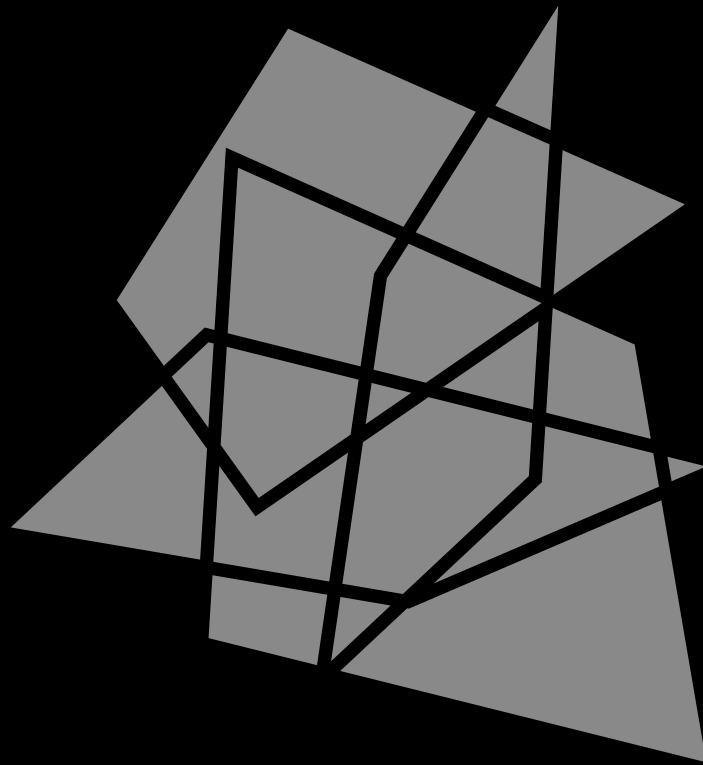


TENDENCIAS 2018



Tendencias AGFITEL. AÑO 2018

EDITA: FUNDACIÓN ANASTASIO DE GRACIA – FITEL
Atalaya, 29. 28002 MADRID

COORDINACIÓN Y EDICIÓN: FUNDACIÓN Anastasio de Gracia – FITEL

TEXTOS:	Miguel Aguado Arnáez	Federico Mayor Zaragoza
	Pepe Álvarez	Philippe Morvannou
	Ernesto Antolín Arribas	Mark Nicklas
	Bárbara Bermúdez	Pilar Platero
	Sol Carnicero	Francisco J. Riberas Mera
	Pablo Colio	Santiago Rodríguez Vega
	Gonzalo Delacámara	Yves Saint-Geours
	Luca de Meo	Juan Miguel Sánchez Vigil
	Susana Díaz Pacheco	Santiago Soler
	Esteban García Vilasánchez	Borja Suárez
	Aurelio González Soriano	Manuel Torres
	Michael Guggemos	Eduardo Torres-Dulce Lifante
	Carolina Gutiérrez Montero	Sven Tuytens
	Jesús Izcue Irigoyen	Antón Valero

FOTOGRAFÍAS: AGFITEL. Fondo Fototipia Thomas

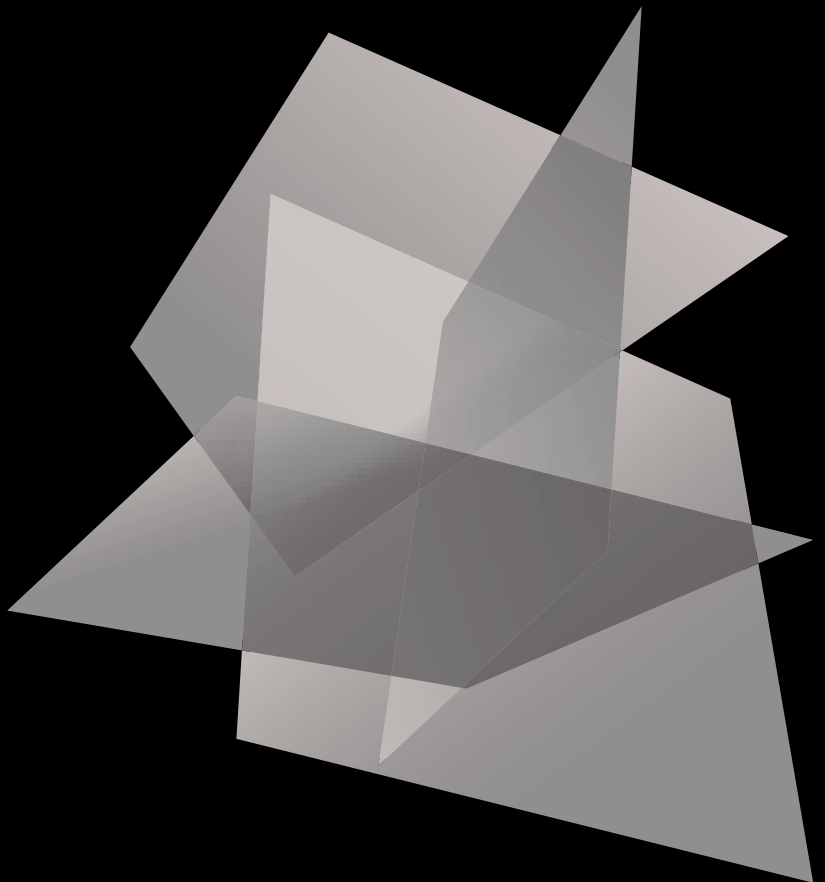
DISEÑO Y PRODUCCIÓN: Composiciones RALI, S.A.

Depósito Legal: M-19947-2011
ISSN: 2174-9418

TENDENCIAS es un instrumento de la Fundación Anastasio de Gracia-FITEL para la reflexión, la investigación y el debate.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.conlicencia.com; 91 702 19 70 / 93 272 04 45).

TENDENCIAS 2018



PATRONATO DE LA FUNDACIÓN

DIRECCIÓN

Director gerente
Félix González Argüelles

PATRONATO

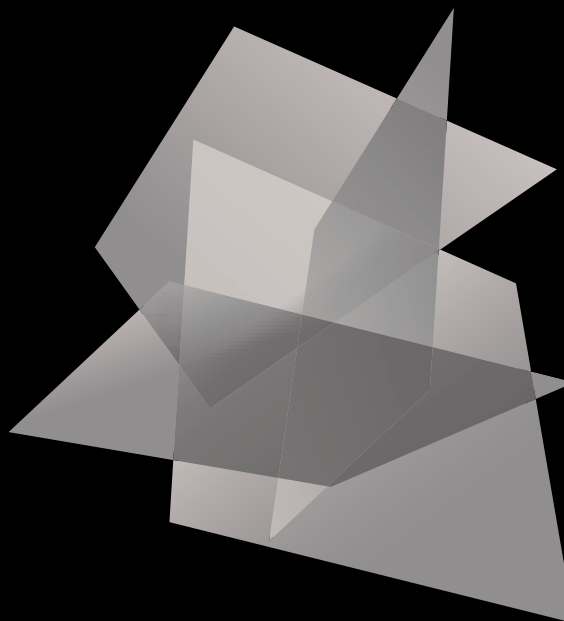
Presidente
D. Pedro Luis Hojas Cancho

Vocales
D. Antonio Deusa Pedraza
D^a Susana Dusillant Sabaté
D^a Lucía García Quismondo
García Arcicollar
D. Manuel García Salgado
D. Jesús García Zamora
D^a Rosa Gorgues Pinet
D. José Mejías Sarmiento
D. José Emilio Mesa Ortega
D. Jesús Ordóñez Gámez
D. Carmelo Ruiz de la
Hermosa

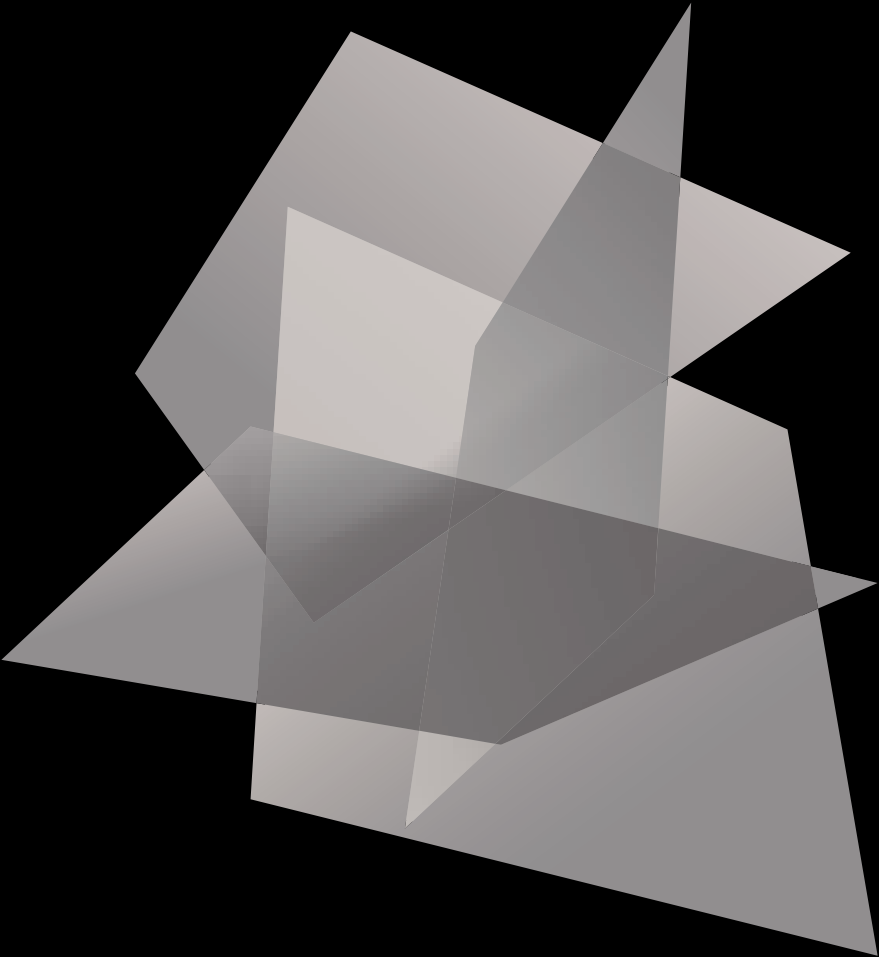
Secretario (no patrono)
D. Luis A. García Pedraza

PATRONATO HONORÍFICO

D. Rami Aboukhair Hurtado
Banco Santander
D. Ernesto Antolín Arribas
Grupo Antolín
D. Jesús Izcue Irigoyen
ArcelorMittal
D. José Antonio Jainaga Gómez
Sidenor
D^a Esther María Koplowitz
Romero de Juseu
FCC
D. Florentino Pérez Rodríguez
ACS
D. Francisco J. Riberas Mera
Grupo Gestamp
D. Manuel Torres
Grupo MTorres



ÍNDICE



PRESENTACIÓN

Pedro Luis Hojas Cancho, *Presidente de la Fundación Anastasio de Gracia-FITEL. Secretario General de UGT-FICA* 8

PRÓLOGO

Pedro Sánchez, *Presidente del Gobierno de España* 18

PREÁMBULO FOTOGRAFÍAS

Colección negativos Fototipia Thomas 24

FIRMAS

Miguel Aguado Arnáez, *Director de B-Leaf* 30

Pepe Álvarez, *Secretario general de la UGT* 40

Ernesto Antolín Arribas, *Presidente del Grupo Antolín* 50

Bárbara Bermúdez, *Especialista en desarrollo del liderazgo, gestión de equipos y coaching* 56

Sol Carnicero, *Fundadora y miembro de la Academia de las Artes y las Ciencias Cinematográficas de España. Miembro de ENCINE, Asociación de Enseñantes de Cine* 66

Pablo Colio, *Consejero Delegado de FCC* 74

Gonzalo Delacámara, *Economista (Universidad de Leeds, Reino Unido)* 82

Luca de Meo, *Presidente de SEAT* 94

Susana Díaz Pacheco, *Presidenta de la Junta de Andalucía* 102

Esteban García Vilasánchez, *Presidente de Navantia* 106

Aurelio González Soriano, *Presidente de la Fundación Ecolum* 114

Michael Guggemos, *Gerente de Hans-Böckler-Stiftung* 120

Carolina Gutiérrez Montero, *Investigadora Biomédica del Hospital Ramón y Cajal. Vicepresidenta Científica de la Asociación Española de la Singularidad* 138

Jesús Izcue Irigoyen, *Country Manager de ArcelorMittal en España* 146

Federico Mayor Zaragoza, *Presidente de la Fundación Cultura de Paz. Ex director general de la UNESCO* 158

Philippe Morvannou, *Responsable de Estudios de SYNDEX (Francia)* 164

Mark Nicklas, *Jefe de Unidad Innovación e Inversiones para el Crecimiento, Comisión Europea, Dirección-General de Mercado Interior, Industria, Pymes y Emprendimiento* 176

Pilar Platero, *Presidenta de SEPI* 182

Francisco J. Riberas Mera, *Consejero delegado de Corporación Gestamp* 192

Santiago Rodríguez Vega, *Presidente de la Autoridad Portuaria de Avilés* 198

Yves Saint-Geours, *Embajador de Francia en España* 204

Juan Miguel Sánchez Vigil, *Director del Grupo de Investigación Fotodoc de la Universidad Complutense de Madrid* 210

Santiago Soler, *Secretario general de ADECCO* 218

Borja Suárez, *Secretario de Estado de la Seguridad Social* 226

Manuel Torres, *Presidente Grupo MTorres* 236

Eduardo Torres-Dulce Lifante, *Ex fiscal general del Estado* 244

Sven Tuytens, *Corresponsal de la VRT Radio-Televisión Pública Flamencaç y de la NOS Nieuwsuur Televisión Pública Holandesa en España* 252

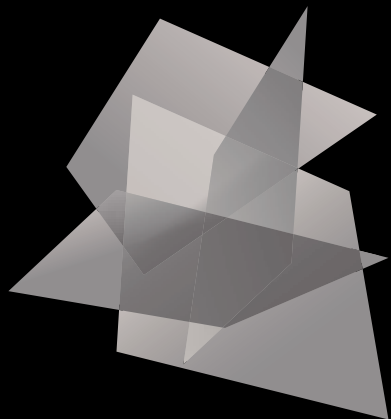
Antón Valero, *Presidente de FEIQUE. General Manager de Dow Chemical Ibérica* 260

FOTOGRAFÍAS

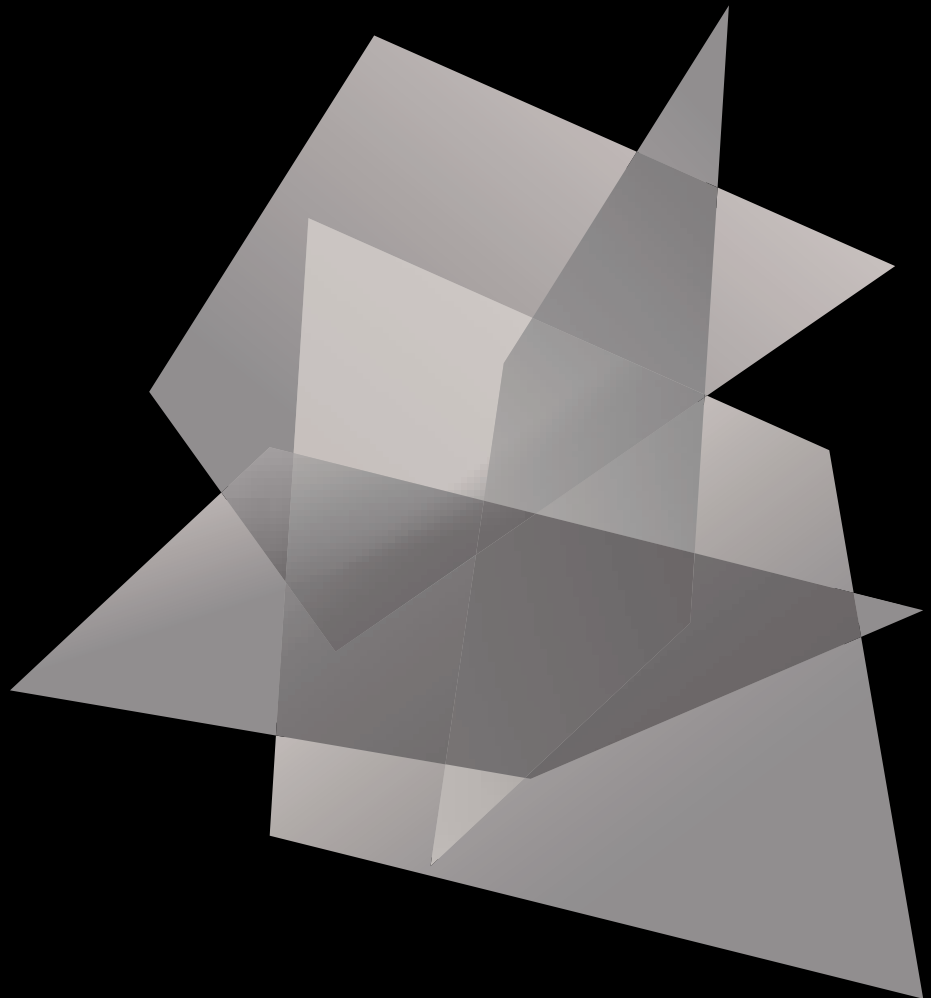
Fototipia Thomas, 26, 92, 156, 202, 270

ÍNDICE BIOGRÁFICO

Todos los autores, *por orden de aparición* 272

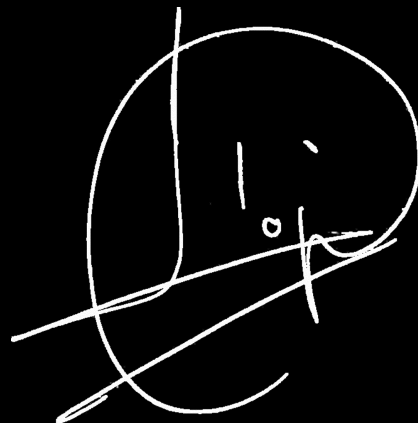


PRESENTACIÓN



PEDRO LUIS HOJAS CANCHO

PRESIDENTE DE LA FUNDACIÓN ANASTASIO DE GRACIA-FITEL
SECRETARIO GENERAL DE UGT-FICA

A stylized, handwritten signature in white ink, consisting of a large circle with a vertical line through it and a horizontal line across the middle, with some additional strokes.

Un año más, presentamos un nuevo número de la revista de la Fundación AG FITEL –Tendencias 2018–, que llega ya a su octava edición. Como en las ediciones anteriores, se dan cita en este número firmas de reconocido prestigio, que exponen interesantes y atinadas reflexiones sobre aspectos muy diversos de la realidad actual y del futuro más inmediato.

Fiel a los principios que inspiraron su creación, nuestra Fundación AGFITEL ha continuado desarrollando su tarea de fomentar un diálogo y debate abiertos, en el que tengan cabida distintas sensibilidades sobre la cuestión concreta a tratar, tratando de promover, con ello, el contraste de opiniones e intercambio de experiencias, desde la tolerancia y el respeto al que opina diferente, de una forma sosegada y tranquila, elementos de los que la sociedad española está tan necesitada en los últimos tiempos.

Pág. 9

A lo largo de este último año, y de acuerdo con estos principios, se han celebrado debates sobre el empleo, las pensiones o las repercusiones de la denominada industria 4.0, temas todos ellos de plena actualidad en la sociedad española, y a los que no podemos ser ajenos, ni desde la Fundación, ni desde UGT FICA, Federación de UGT que impulsa la existencia y desarrollo de AGFITEL.

Mención especial merecen los logros conseguidos por la Plataforma “Salva Peironcely 10”, impulsada por AGFITEL, con el fin de conseguir la protección legal del inmueble, fotografiado por Robert Capa tras los bombardeos de la aviación nazi, en diciembre de 1936, de la que forman parte cerca de 30 entidades de España, Francia, Alemania, Portugal y Estado Unidos. Plataforma que ha sido distinguida con el Sello del Año Europeo del Patrimonio Cultural 2018, que concede la Comisión Europea, en cuyo reconocimiento se destaca que, dicha Plataforma concibe el Patrimonio Cultural como componente central de la diversidad y el diálogo intercultural de Europa, favoreciendo la reconciliación en relación a los conflictos del pasado.

Tampoco hemos olvidado, a lo largo de este año, la implicación, cada vez más arraigada, de la Fundación con la cultura. Se ha celebrado una nueva edición de “Los libros a las fábricas”, en el que la temática común de todos los libros ha sido el mundo del cine. Por otra parte, se está culminando, en el momento ►

- de escribir esta presentación, el diseño de nuevos proyectos que, bajo el nombre “Vivir cultura, Crear cultura”, marcarán las actividades de la Fundación, en este campo, durante el próximo ejercicio.

Otro de los aspectos primordiales que caracterizan, desde sus comienzos, la actividad de la Fundación, es su compromiso con el conocimiento de nuestro pasado. Rescatar, preservar y digitalizar documentos históricos es fundamental para que, no solo, no se olvide el pasado, sino que se recuerde conociendo la verdad, sustentada en información real y objetiva. Estamos muy orgullosos del Centro Documental de la Fundación, que paulatinamente va aumentando sus fondos documentales.

En este contexto de rememoración del pasado, 2018 va a ser un año importante para UGT, porque se celebra el 130 aniversario de su constitución, que tuvo lugar el 12 de agosto de 1888, en Barcelona.

La conmemoración de este aniversario es una buena ocasión para poner en valor los principios fundamentales que, no solo caracterizan a UGT desde sus inicios, sino que, como organización sindical, ha venido defendiendo a lo largo de su historia, y defiende hoy, más allá de las circunstancias sociales y políticas de cada momento. Libertad, solidaridad, igualdad, justicia, paz... son valores colectivos irrenunciables en el ideario que inspira el funcionamiento y actuación de UGT.



«En la Fundación AGFITEI creemos en un mundo sin fronteras, en el que la democracia y el respeto al Estado de Derecho y a las normas sean las premisas que rijan cualquier sociedad.»

En este sentido, y desde el convencimiento de que los problemas del mundo son universales y, por tanto, las soluciones también deben serlo, el internacionalismo es una de las señas de identidad del sindicato, desde sus orígenes —cuando ya desde finales del siglo XIX se unió a la lucha internacional— hasta hoy —con una posición que ha ido evolucionando y adaptándose a los tiempos—.

Frente a la globalización, circunscrita exclusivamente al ámbito económico, el internacionalismo hay que entenderlo como un concepto que se extiende también a los ámbitos político y social.

Pág. 11

Si la construcción europea hubiera prestado mayor atención a su dimensión social, en lugar de relegarla a un plano inferior, centrándose exclusivamente en los principios liberales de un gran mercado y una moneda fuerte, la realidad actual de la Unión Europea —marcada por más desigualdad, más pobreza, menos cohesión y menos solidaridad— podría ser otra bien distinta.

La crisis económica se hubiera podido gestionar de otra forma, más social, donde los ciudadanos hubiéramos sido los elementos a proteger, y no los grandes perjudicados. Así, se habría podido paliar, por una parte, la creciente desafección de la ciudadanía hacia las Instituciones Europeas y hacia sus representantes; y, por otra, el aumento del peso político de fuerzas políticas eurófobas y populistas en muchos Estados Miembros y en el propio Parlamento Europeo; por no hablar de la decisión del pueblo británico de abandonar la Unión.

En la Fundación AGFITEI creemos en un mundo sin fronteras, en el que la democracia y el respeto al Estado de Derecho y a las normas sean las premisas que rijan cualquier sociedad. Por ello, pensamos que la única fórmula para garantizar un futuro para Europa pasa por la libertad —más y mejor democracia— y la justicia social —más cohesión social, más igualdad—.







► Cuando la recesión económica parece haber quedado atrás, es el momento de abordar cuestiones que quedaron relegadas por la crisis y de adoptar medidas para revertir las situaciones provocadas por las medidas adoptadas para salir de la misma.

Es el momento de que la Política, con mayúscula, tanto en el contexto de la Unión Europea, como en el nacional, asuma su papel de gestionar los grandes temas que afectan a los ciudadanos, contando con ellos y no de espaldas a ellos.

En el momento de redactar estas líneas se acaba de celebrar el Día de Europa, y en él, como en los 364 días restantes, desde la Fundación AGFTEL queremos unirnos a los que apuestan por una Europa unida, de carácter social y democrático, que configure el marco político necesario para establecer unos derechos sociales y laborales, que permitan a los ciudadanos europeos desarrollar una vida digna.

La adopción del Pilar Europeo de Derechos Sociales, que se produjo en la Cumbre Social a favor del empleo justo y el crecimiento en noviembre de 2017, supone un avance importante, aunque no está exento de ambigüedades y carece de carácter vinculante. En él se reconocen expresamente veinte derechos esenciales, relacionados con la igualdad de oportunidades y el acceso al empleo, unas condiciones laborales justas, y la protección social y la inclusión. Entre ellos, podemos destacar aspectos que están en el debate diario de nuestro país, como la igualdad de género y la brecha salarial; la necesidad de unos salarios justos que proporcionen un nivel de vida digno; el equilibrio entre la vida profesional y privada; el derecho a una renta básica, a la protección por desempleo, a una pensión...; la aportación que el diálogo social y la participación de los trabajadores puede hacer al buen funcionamiento de las empresas y de la economía; etc.

No podemos permitirnos que este Pilar de Derechos Sociales se convierta en un papel más de los muchos que emanan de las Instituciones Europeas, y que quede en el recuerdo como un intento baldío más. ►

«Queremos unirnos a los que apuestan por una Europa unida, de carácter social y democrático»



«La puesta en
marcha de una
Unión social y de un
nuevo Contrato
Social Europeo es
fundamental para
que la ciudadanía
europea vuelva a
ilusionarse con el
proyecto europeo»

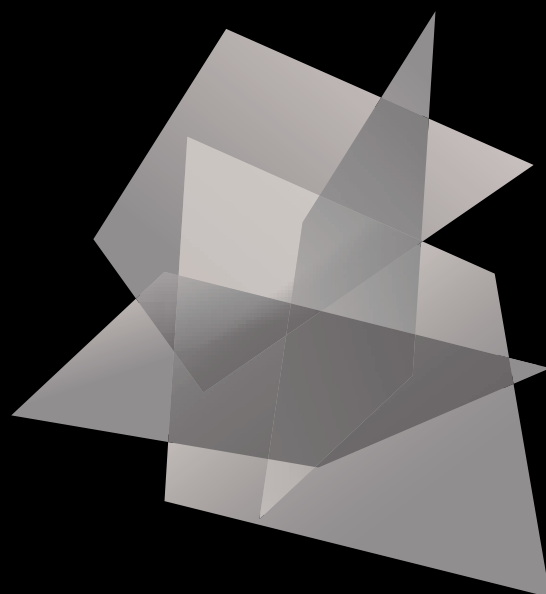
- Estos 20 derechos esenciales deben dejar de ser una mera declaración de principios y convertirse en una norma legal que suponga el instrumento base para sustentar y dinamizar la dimensión social de la Unión Europea y de sus Estados Miembros.

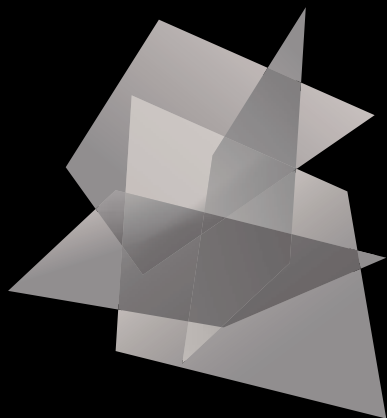
La puesta en marcha de una Unión social y de un nuevo Contrato Social Europeo es fundamental para que la ciudadanía europea vuelva a ilusionarse con el proyecto europeo y le dé su apoyo.

Desde AGFITEL, en su condición de Fundación impulsada por la Federación de Industria, Construcción y Agro (UGT-FICA) para el mundo del trabajo, vamos a tratar de contribuir en el debate sobre qué Europa queremos y cuáles son las políticas que, tanto en el ámbito nacional como europeo, necesitamos para que se alcance el objetivo perseguido: Más y mejor Europa.

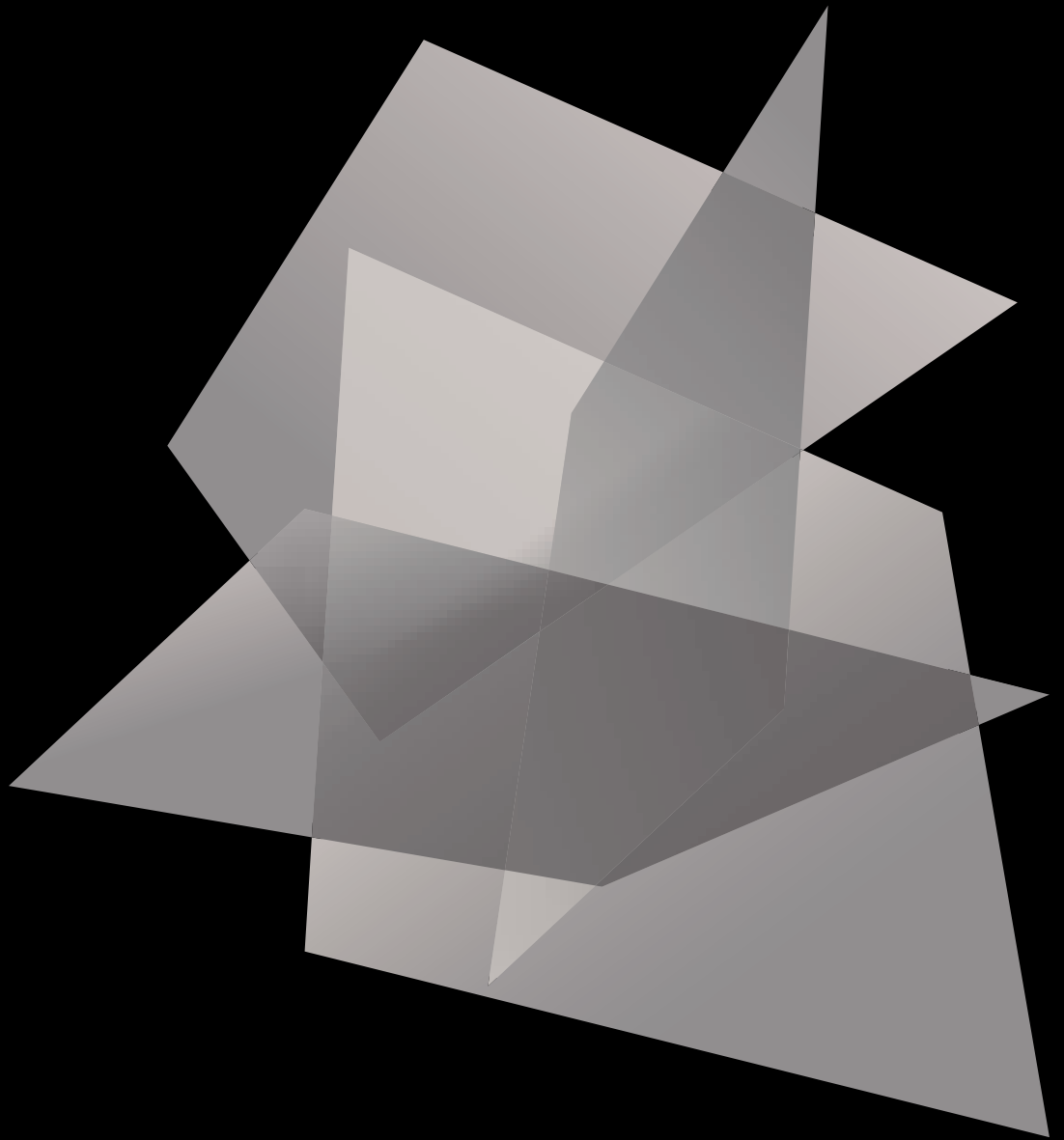
Con este fin, vamos a seguir trabajando para abrir la Fundación a aquellas empresas y entidades que, de una u otra forma, persigan intereses comunes con nuestra Fundación, bien mediante la celebración de Convenios de Colaboración, la participación directa en el Patronato de la Fundación, o cualquier otra forma de colaboración.

La Revista Tendencias es un ejemplo claro de actividad colaborativa, en el que se dan cita personalidades de distintos ámbitos para aportarnos sus reflexiones sobre temas diversos que contribuyen a enriquecer cualquier debate. Desde aquí, recomiendo su lectura. ●





PRÓLOGO





PEDRO SÁNCHEZ

PRESIDENTE DEL GOBIERNO DE ESPAÑA

En un espacio para la reflexión, como el que proporciona Tendencias, quiero trasladar el compromiso del gobierno que tengo el honor de presidir de escuchar a la sociedad.

Desde la certeza de que sólo desde el diálogo con los agentes sociales y económicos del país, y con el concurso de actores como la Fundación AGFITEL, podemos unir fuerzas para abordar los desafíos a que se enfrenta nuestro país en un momento crucial.

Un momento marcado por la disrupción tecnológica y los cambios que anticipan nuevas formas de entender el empleo y la economía, a las puertas de una década que determinará como ha de ser la España del futuro.

El pasado 17 de julio, en el Pleno del Congreso de los Diputados, tuve la oportunidad de exponer las líneas básicas del programa del nuevo Gobierno de España. Lo hice con la premisa de promover una Agenda de cambio político basada en una idea fundamental: hacer que la recuperación económica llegue al conjunto de la sociedad, y no quede confinada a una parte muy minoritaria de la misma.

En dicha intervención apelé en repetidas ocasiones a la necesidad de que España tenga un ejecutivo capaz de acompañar a la sociedad. A un país que ha ido muy por delante de la política en los últimos años. No se trata sólo de guiar o liderar, sino de sincronizar el paso con la España real y su voluntad de superar momentos de dificultad como los vividos en años recientes para poner en marcha reformas aplazadas por el impacto negativo de bloqueos y vetos mutuos.



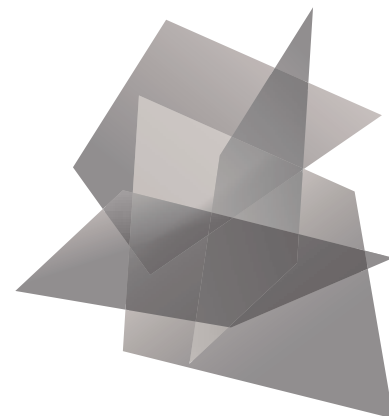
«Promover una Agenda de cambio político basada en una idea fundamental: hacer que la recuperación económica llegue al conjunto de la sociedad»

Pág. 19

La crisis económica, de cuyo inicio se acaba de cumplir una década, cambió para siempre muchas de las certezas de antaño. Y en ese escenario, la política tiene el deber de ofrecer horizontes para rechazar la idea de que la única alternativa posible es la de un modelo de crecimiento donde la precariedad sustituye a la estabilidad. Donde las incertidumbres superan a las certezas. Donde lo temporal se impone a lo que está destinado a permanecer.

Si dejamos que ese relato se asiente, si dejamos de creer que el destino de nuestro país se alimenta de empleo de baja calidad, con un sistema productivo de escaso valor añadido y en el que la asunción de que el hecho de tener un trabajo no garantiza abandonar la pobreza, nos estaremos rindiendo de antemano a la evidencia de que no había más camino que el de la devaluación para salir de la crisis económica, aún a costa de poner en riesgo la cohesión social.

En ese sentido, la senda abierta por sindicatos y organizaciones empresariales en el marco del Acuerdo Estatal de Negociación Colectiva, representa una oportunidad que este gobierno valora muy positivamente. No sólo por lo que representa el acuerdo en sí, sino porque señala el camino a seguir para que la recuperación económica llegue a quien más sacrificios ha hecho en lo más duro de la crisis económica. ►





► Incrementar el salario mínimo hasta los 14.000 euros, en línea con las recomendaciones de la Carta Social Europea, o impulsar el crecimiento de los mismos en el horizonte de entre el 2 y el 3% anual, no sólo implica una simple mejora en las condiciones retributivas. Es un síntoma de confianza en la solidez del crecimiento económico. Un poderoso mensaje con el que se invertirá la curva descendente del peso de los salarios en el conjunto del PIB, hoy en su punto más bajo en tres décadas. Un mensaje que sintetiza, al mismo tiempo, la voluntad asumida por los agentes sociales de apostar por una recuperación inclusiva, que llegue de una vez al conjunto de la sociedad.

Este gobierno quiere estimular el diálogo social. Ser un facilitador, un cómplice activo en la búsqueda de acuerdos para afrontar grandes tareas por hacer.

Tareas como la excesiva temporalidad en el mercado de trabajo, la explotación laboral o el todavía elevado nivel de desempleo que soporta una economía como la española. Son cuestiones pendientes que lastran las enormes potencialidades de una economía dinámica, capaz de crear empleo y oportunidades —no sólo en cantidad sino en calidad— si somos capaces de recuperar el tiempo y el terreno perdido en ámbitos como la I+D. O de sentar las bases de una auténtica política industrial de futuro capaz de aprovechar el talento que nunca ha dejado de estar presente en nuestro país y que debemos estimular desde un sistema educativo bien estructurado.

Cohesión social y pacto intergeneracional representan dos objetivos que este gobierno tendrá muy presente en su acción. Porque en último término, son los cimientos que sustentan nuestro Estado del Bienestar, una conquista de toda la sociedad española, que emana de la propia Constitución de 1978 y la configuración del nuestro como un Estado Social y Democrático de Derecho.

Tales objetivos son complementarios en la medida en que nos obligan a pensar no sólo en los españoles del presente sino en los que han de venir. Asumiendo que la inversión en educación, sanidad o el combate contra la pobreza infantil representan la mejor garantía de futuro de nuestro sistema de pensiones.

Como sociedad, tenemos que luchar contra dogmas y vaticinios capaces de erosionar el acuerdo entre generaciones que da sentido al Estado del Bienestar.

No está escrito que esta generación, nacida en mitad de una crisis económica, tenga que vivir peor que la anterior.

No está escrito que el único camino posible sea el del ajuste en las condiciones de vida, el de la devaluación salarial y la sobre cualificación académica.

«Cohesión social
y pacto
intergeneracional
representan dos
objetivos que este
gobierno tendrá
muy presente en
su acción»

No está escrito que tengamos que asumir con resignación la figura del “falso autónomo” o que una persona joven tenga que incorporarse al mercado de trabajo desde la desprotección de los becarios sin derechos o con condiciones salariales inferiores en un 25% a puestos en los que el relevo implica retroceso.

No está escrito, en definitiva, que la senda de la recuperación tenga que transitar por la consolidación de un modelo que nos sitúa en desventaja en un mundo globalizado. Un modelo en el que la huella de la reforma laboral de 2012, sobre todo en lo referente a la desnaturalización de la negociación colectiva, deja como legado la pérdida de derechos laborales y una prolongada devaluación salarial.

No podemos tolerar que la desigualdad al nacer predetermine lo que un joven puede o no ser en la vida. Con más motivo si a ello se une la intolerable normalidad con la que la sociedad interiorizó durante décadas la brecha de género y el techo de cristal, que frenan la aspiración de la mujer de ser protagonista de este tiempo. Una normalidad contra la que se rebeló la ciudadanía el pasado 8 de marzo y que exige de todas las instituciones un compromiso firme y real por la igualdad.

Del mismo modo, tenemos que poner en marcha el ascensor social, cuyo frenazo en seco durante la crisis supuso pérdida de talento, exilio económico y expectativas frustradas en una generación clave para determinar el futuro.

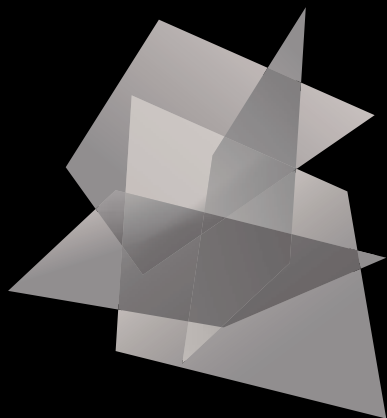
La España que ha de ser se escribe con la implicación de todas y todos.

También con las aportaciones de fundaciones como AGFITEL, capaces de tender puentes entre opciones ideológicas que, por muy divergentes que sean en sus soluciones, están de acuerdo en el diagnóstico de los males que aquejan a nuestra sociedad.

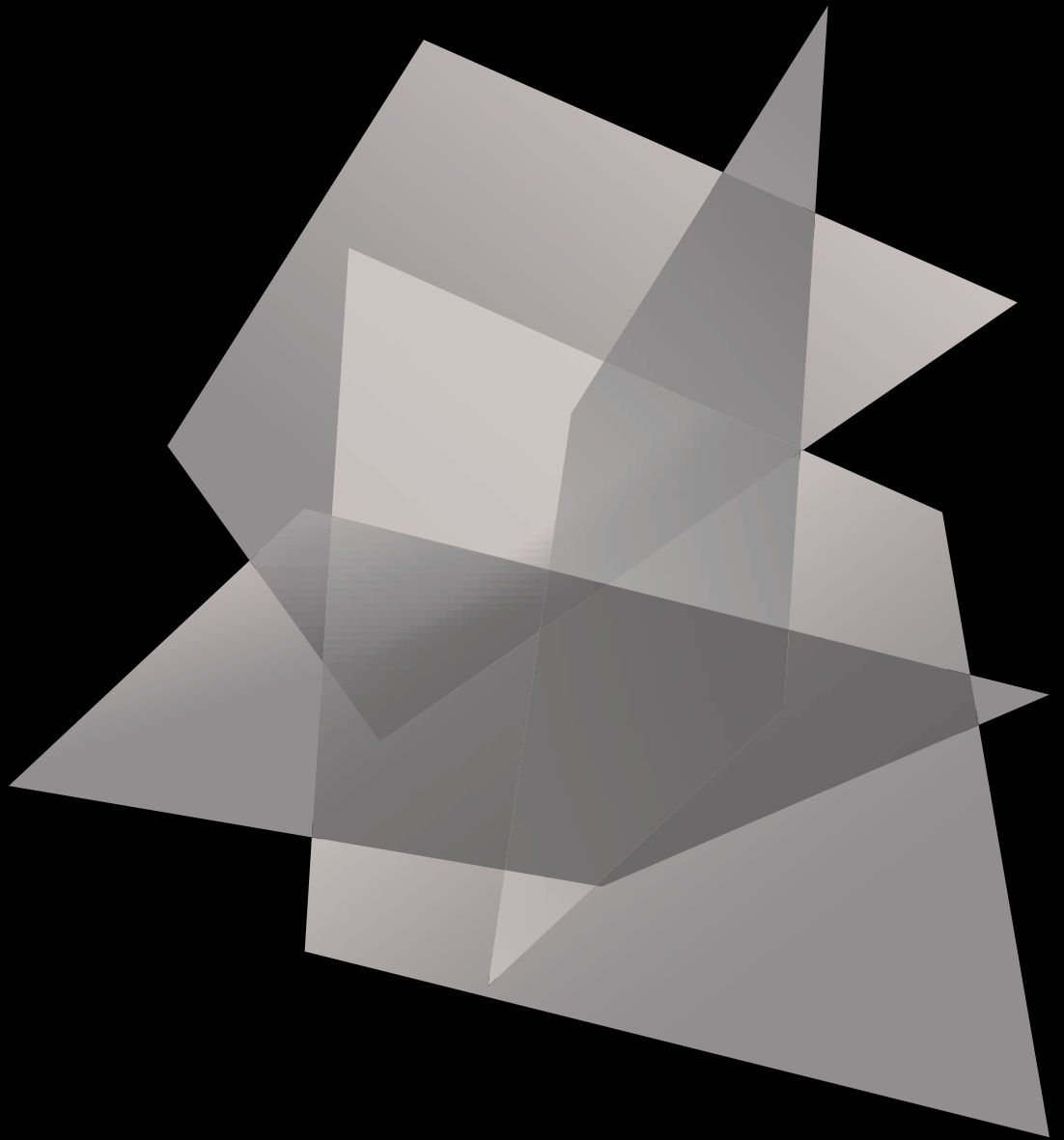
Ese es el empeño al que se va a dedicar este gobierno. Con la confianza que otorga mirar atrás y ver el largo camino transitado por una democracia asentada, en posiciones de relevancia en todos los indicadores institucionales. Por un país que entiende su pertenencia a la Unión Europea como una oportunidad de afrontar los riesgos y amenazas globales que no encuentran una respuesta adecuada desde la falsa seguridad del retorno a las fronteras nacionales.

Para estar a la altura de una sociedad que ha tenido que lidiar durante demasiado tiempo con la ausencia de la política. A la altura de un gran país que tiene derecho a mirar al futuro sin miedo y de hacerlo con esperanza •

Pedro Sánchez



PREÁMBULO FOTOGRAFÍAS



En el año 2015, el personal del Centro Documental de la Fundación Anastasio de Gracia descubrió casi por azar, como ocurre normalmente con los tesoros, una colección de negativos que estaban siendo vendidos por unidades en un portal de internet dedicado al coleccionismo. Desde el primer contacto, la calidad de las imágenes llamó la atención del Coordinador del Centro Documental, que inmediatamente intentó averiguar más sobre las mismas, su origen, y cuantas estaban a la venta.

Tras una dura negociación con el propietario de los citados originales fotográficos, que prefería seguir disgregando la unidad de la colección con la excusa de que su deseo era «que cada pueblo tuviese sus fotografías», aceptó vender de manera conjunta los 1.579 negativos que aún obraban en su poder.

Una vez que los negativos estuvieron en el Centro Documental comenzó la

labor más ardua, pero también la más agradecida, la de la investigación de las piezas. En este desempeño, se supo que las imágenes procedían de la Fototipia Thomas de Barcelona, una empresa fundada por el empresario e innovador en el campo de la fotografía, Joseph Thomas i Vigas y dedicada fundamentalmente a la elaboración de postales durante el primer tercio del siglo XX y que en los años 70 la sede de la empresa fue vendida, comenzando la disgregación del valioso archivo fotográfico.

De ese conjunto de volumen desconocido y compuesto por obras en diferentes soportes, 22.000 negativos de vidrio pasaron al Institut d'Estudis Fotogràfics de Catalunya, mientras que otros muchos empezaron un recorrido de coleccionista en coleccionista siendo cada vez más pequeño el conjunto que se encontraba unido. Merced al estudio que se llevó a cabo en el Centro Documental respecto de la manera en que la colec-

ción se disgregó, se pudo localizar a diferentes instituciones públicas de carácter local que habían adquirido los clichés de sus regiones así como a un coleccionista que aún conservaba 5.158 imágenes de la Fototipia iniciándose las negociaciones que finalizaron en 2016 con la incorporación de este conjunto fotográfico al ya custodiado en la Fundación, dando lugar al Fondo Fototipia Thomas, compuesto actualmente por 6.737 fotografías.

El conjunto adquirido por la Fundación está formado por negativos fundamentalmente en soporte nitrato y del mismo tamaño (10 cm x 15 cm) que las postales. Una de las singularidades de estos clichés se encuentra en los retoques realizados por la cara de la emulsión con la intención de modificar la apariencia del producto final. Estos retoques tenían como finalidad, al igual que hoy en día el Photoshop, mejorar la apariencia de la imagen positivada, usando

para ello laca inactínica y grafito, que era aplicado manualmente por artistas, en ocasiones pintores profesionales, para realzar luces y sombras, mejorar texturas, etc, todo para conseguir una postal perfecta, haciendo al mismo tiempo de estos negativos obras únicas.

Desde el punto de vista iconográfico, el conjunto de clichés depositados en el Archivo de la Fundación son un reflejo del urbanismo en las ciudades y pueblos españoles de ese primer tercio del siglo XX. Imágenes de monumentos se mezclan con estampas de ambiente rural, pero más allá de los espacios muertos que reflejan las postales a las que estamos acostumbrados hoy en día, éstas están llenas de vida, trayendo al presente escenas de gentes dedicadas a sus tareas o mirando al objetivo de una cámara, un artilugio que aun despertaba la curiosidad, especialmente de los niños que aparecen agrupados con los ojos fijos en la lente.

Con el objetivo en mente, desde que hace tres años se planteó la primera compra, de difundir este legado y hacerlo accesible a todos a través del Archivo Digital de la Fundación, se están realizando trabajos de limpieza, digitalización y descripción de los negativos, que en breve estarán disponibles para su consulta telemática. Además se pretende hacer un mapa que muestre la dispersión del archivo con el objetivo de que cualquier investigador pueda localizar donde han ido a parar cada uno de los negativos originales.

Roberto García

Archivo. Centro Documental
Fundación Anastasio de Gracia-
FITEI

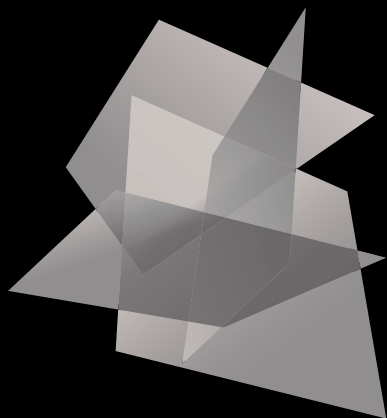




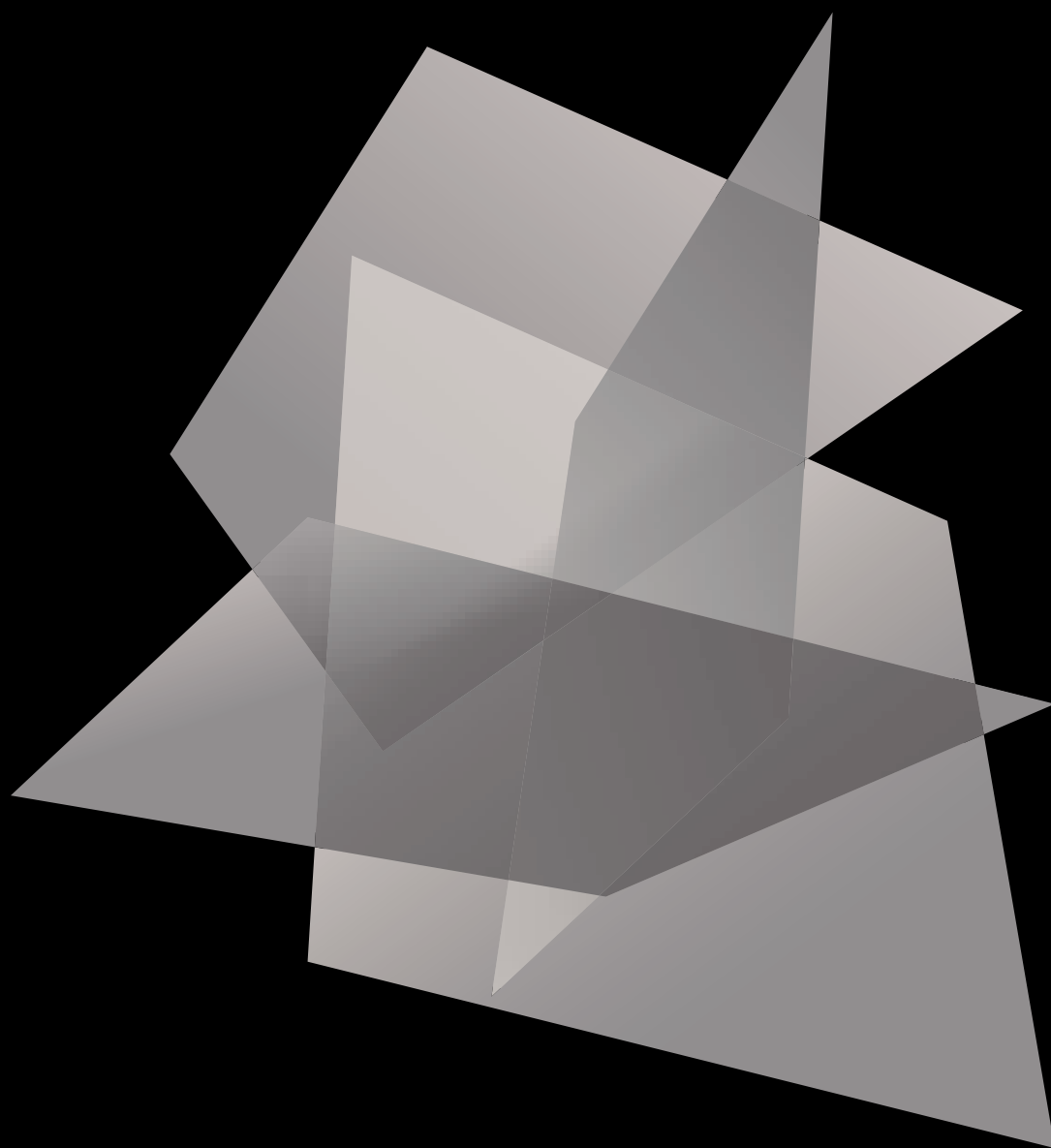
Pág. 27

Alicante

Vista panorámica de la ciudad con el castillo de Santa Bárbara de fondo tomada desde el antiguo muelle (1905-1925).



ARTÍCULOS DE OPINIÓN



M. Ag. Arn.



MIGUEL
AGUADO ARNÁEZ



EL CAMBIO CLIMÁTICO EN VAQUEROS

Miguel Aguado Arnáez. Director de B-Leaf.

Para ser honesto con este artículo comienzo a escribir con unos pantalones vaqueros puestos, muy probablemente sea esta una pieza de ropa que usted, lector, lleve puesta igualmente. Al fin y al cabo, el promedio de pantalones vaqueros por persona es de 6,5 unidades; si usted no tiene tantos, otra persona tendrá más.

Pero... ¿esto qué tiene que ver con el cambio climático?, trataré de utilizar el papel que tiene este tipo de ropa con el papel del ser humano sobre la alteración del clima, es un buen ejemplo para entender muchas cosas.

En general, en los últimos 20 años la producción de ropa y su mercado ha crecido de forma tremenda. Cada año se venden 80.000 millones de prendas en el mundo. Desde que determinadas empresas de venta de ropa de consumo impusieron el 'pronto moda', el consumo de prendas se ha disparado, mientras toneladas de ropa vieja se acumulan sin que nadie sepa bien qué hacer con ellas. En tan solo 14 años, hemos incrementado un 60% el volumen de ropa comprada. Esto supone, por ejemplo, que hacen falta unos 70 millones de barriles de petróleo para

fabricarlas. Y en cuanto al algodón, que es la fibra natural más usada, sepa que su cultivo concentra el 18 por ciento de los pesticidas que se usan en el mundo y el 25 por ciento de los insecticidas. La ropa es responsable del 20 por ciento de los tóxicos que se vierten en el agua.

Aunque el origen real de la tela que denominamos vaquera sea italiano y francés, la tela se denomina *denim* (de Nimes), empieza a ser conocido por ser usado en USA y muy especialmente por los denominados vaqueros. De ahí pasa a ser conocido, comercializado y usado en todo el planeta. Es un claro ejemplo de la globalización.

Un pantalón vaquero de tipo medio pesa 666 gramos, tiene seis remaches y cuatro botones.

Vamos a analizar el impacto que tiene, especialmente en consumo de agua, este pantalón.

Partamos del algodón que se emplea para su confección.

Para que el cultivo del algodón tenga un rendimiento adecuado este solo se ►

«La ropa es responsable del 20 por ciento de los tóxicos que se vierten en el agua»

«Para producir un kilogramo de algodón se necesita el consumo de 10.000 litros de agua»

- consigue con una fuerte dependencia del agua. Como los recursos hídricos sufren una disminución en todo el mundo, las economías que dependen de este cultivo se enfrentan a dificultades y conflictos, así como posibles problemas ambientales.

Por ejemplo, el cultivo inadecuado y las prácticas de irrigación han provocado la desertización de las áreas de Uzbekistán, donde el algodón es una de las principales exportaciones. En los tiempos de la Unión Soviética, el mar de Aral fue aprovechado por la agricultura de regadío, principalmente del algodón, y hoy en día la salinización de los suelos está muy extendida.

Los principales productores de algodón son China y la India, pero la mayor parte de esta producción es consumida por sus respectivas industrias textiles. Los grandes exportadores de algodón en rama son los Estados Unidos y África; concretamente, la participación africana en el comercio del algodón mundial se ha duplicado desde 1980. Ninguno de las dos zonas tiene una industria textil importante, este tipo de industria manufacturera se trasladó a los países en desarrollo del este y el sur de Asia, como la India y China. El mayor exportador de algodón y muy en concreto del tipo de algodón empleado

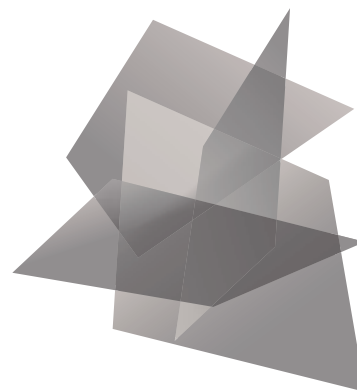
en la confección de la tela vaquera son los estados Unidos, más en concreto el estado de Texas que lidera su producción.

Es más que probable que la procedencia del algodón que tienen los pantalones vaqueros que llevo puesto sea estadounidense.

Para producir un kilogramo de algodón se necesita el consumo de 10.000 litros de agua. Para un pantalón concreto como el descrito se requiere en su cultivo el equivalente a 8.000 litros de agua (el consumo medio de una persona en 10 años) y una pieza de 1,5 metros de tela *denim*. Ya tenemos un impacto muy importante en el consumo de uno de los bienes más necesarios y escasos del planeta: el agua potable.

Aunque la producción de esta pieza se realiza en distintas partes del mundo, es muy probable que sea transformado ese algodón en tela *denim* en Bangladesh (India) o en China. Generalmente, la producción de tela vaquera, su lavado, tinte y confección se realiza en el mismo lugar. Supongamos que la procedencia del nuestro es de Bangladesh. La ventaja al modelo económico actual es que es en estas zonas donde el bajo coste de la mano de obra, la

laxitud en materia de derechos, legislación laboral y ambiental (especialmente por el uso de tintes) y la flexibilidad de sus fábricas, hace que el coste de la producción sea muy bajo. Esto nos hace añadir al impacto ambiental otro factor: las emisiones de CO₂ derivadas del consumo energético en el transporte, que en este caso al tratarse de 14.065 kilómetros desde la plantación hasta la factoría significa la emisión de 7 toneladas de CO₂. En esta fase de la producción se consumen a su vez otros 2.000 litros de agua por pantalón. Ya llevamos la suma de 10.000 litros de agua. Debemos añadir por pieza 10 kg de colorantes y químicos y su consiguiente liberación incontrolada al medioambiente: algunos permanecen en el aire por mucho tiempo (es el caso del *Reactivo Blue 19* que permanece activo más de 46 años) y otro 1/2 kg de sustancias químicas (casi siempre cloro) para conseguir el efecto desgastado. ►





► Este es el impacto de mis pantalones vaqueros hasta que salen de la planta de Bangladesh. Pero deben salir de ahí y llegar a España donde los compré, debemos en este caso añadir otras 6 toneladas de CO₂ emitidas. En total su vuelta al mundo significarán 13 toneladas de CO₂. Como detalle curioso, es más que probable que mis pantalones hagan algo que yo no podré hacer: dar la vuelta al mundo.

Ya tengo mis pantalones comprados y en uso. Aquí comienza otra incorporación de datos ambientales negativos.

La media de usos por lavado es de tres, es decir, cada tres veces que nos ponemos un pantalón vaquero lo ponemos a lavar. Efectivamente pensamos lo mismo: ¡todo está calculado!, y es cierto. Con la vida útil media de unos vaqueros y esos lavados consumiremos de nuevo otros 1.500 litros de agua y emitiremos otros 19 kg más de CO₂ durante sus procesos de lavado, secado y planchado.

En resumen, mis pantalones vaqueros (estoy por quitármelos) han significado al planeta un consumo de 11.500 litros de agua, 10,5 Kg. de colorantes y químicos y unas emisiones totales de 32 Toneladas de CO₂. Tremendo, ¿verdad?, pues multiplique por los 9 pantalones de media por estadounidense o los 7 por europeo.

No puedo evitar aconsejarle dos cosas para que no se sienta tan mal: si lava el pantalón cada cinco usos en lugar de cada tres significará un ahorro del 30% del agua y si lo hace cada 10 del 50%. Si además, pone la temperatura del lavado a 30° el ahorro de energía y sus consiguientes emisiones de CO₂ bajaran un 25%, y si finalmente seca la ropa al sol el gasto en energía y emisiones será cero.

Volvamos al cambio climático. El resumen de este proceso con un producto de alto consumo nos explica el impacto del ser humano en el planeta: cultivamos, producimos y transportamos en función de los precios y costes del mercado, llegando a situaciones inconcebibles como son los miles de kilómetros de distancia desde donde se cultiva a donde se produce y finalmente donde se compra. El modelo tradicional de mercado lo explica y se entiende: es más barato al final; pero desde el punto de vista ambiental es inexplorable. Tiene una trampa económica añadida, lo que los economistas denominan la externalización de los costes ambientales, es decir, el cos-

«El coste que tiene el alto consumo de agua, de territorio, de emisiones de CO₂, del impacto de los tóxicos en el medio ambiente y en la salud no se incorporan al coste de producir»

te que tiene el alto consumo de agua, de territorio, de emisiones de CO_2 , del impacto de los tóxicos en el medio ambiente y en la salud no se incorporan al coste de producir el pantalón, se suele externalizar, lo cual quiere decir que se pagará de otra forma y en general con dinero público.

La ciencia nos permite tener referencias de los porcentajes de CO_2 en el planeta desde 1880 con rigor científico en las mediciones y gracias al análisis de los hielos en los polos sabemos el porcentaje existente en la atmósfera desde hace 800.000 años. Con el mayor consenso mundial que ha existido a nivel científico, por mucho que algunos quieran magnificar los discrepantes nunca ha

existido una certeza del 98% de la comunidad científica mundial en algo y en este caso sí existe.

Hoy sabemos que desde hace 800.000 años han existido variaciones cíclicas de CO_2 en la atmósfera y en paralelo de temperatura media del planeta. Sabemos igualmente que desde el inicio de la revolución industrial comenzaron a subir por encima de los miles de años anteriores, partiendo de la cifra de 278 ppm (partes por millón de CO_2) que podría significar el balance natural entre la atmósfera, los océanos y la biosfera; comenzaron a subir las cifras hasta muy altos niveles. Pero la creciente quema de combustibles fósiles, primero carbón y después petróleo, alteró ese balance. ►



«La parte positiva es que por primera vez en la historia de la humanidad tenemos constancia de un problema global en toda su magnitud»

- Es a partir de los 80 del siglo pasado cuando comienzan a ser tremendas las subidas, pero es ahora en los últimos años cuando hemos batido varios récord: hemos superado la cifra de 400 ppm de forma generalizada, el mes de abril de 2018 ha sido el mes consecutivo número 400 en que se registraron temperaturas globales por encima de la media registrada en el conjunto del siglo XX, y también el mes de abril por ejemplo, ha sido el tercer mes de abril con temperaturas más elevadas en el conjunto de la superficie terrestre (media de mares y atmósfera) desde 1880, cuando se iniciaron este tipo de mediciones. Nueve de los diez meses de abril más cálidos registrados hasta ahora por la comunidad científica se han producido entre los años 2005 y 2018.

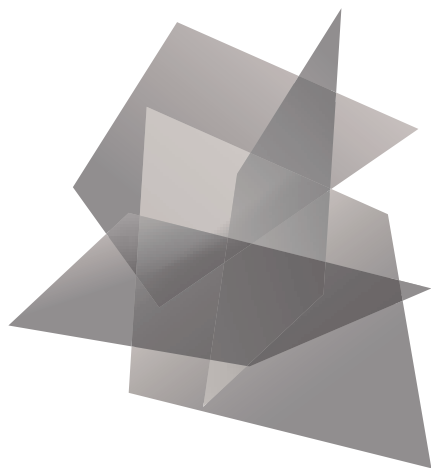
Niveles como nunca registrados del principal gas causante del efecto invernadero, subidas de las temperaturas, alto incremento de fenómenos climáticos extremos (huracanes, sequías, lluvias torrenciales,...) y, con todo ello un incremento de las demandas de energía, alimentación y movilidad como consecuencia del aumento de la población mundial. Un panorama poco agradable.

La parte positiva es que por primera vez en la historia de la humanidad tenemos constancia de un problema global en toda su magnitud, existe un alto consenso sobre ello a todos los niveles (coinciden las valoraciones del Foro de Davos y del último congreso del Partido Comunista Chino, lo cual no me negará que es curioso), la ciencia y el conocimiento permiten

determinar caminos de cambio y existe un nivel de conciencia ciudadana como nunca ha existido. Decía Al Gore, Vicepresidente de Estados Unidos y Presidente de *The Climate Reality Project*, que el recurso más escaso en el planeta es la voluntad política, y quizá sea así en estos momentos pero también es cierto que es un movimiento y necesidad sin posibilidades de detenerse.

Otras cifras en positivo nos dicen que en materia energética los resultados han superado con mucho las previsiones, por ejemplo se han multiplicado por 68 las cifras que se estimaron en el año 2000 como las de producción eléctrica con energía solar para el año 2010. Las apuestas de China, India y muchos más países han llevado a que ya la producción con energía solar sea, no solo competitiva sin ayudas sino que sea más barata que con otros procedimientos.

El crecimiento de la energía de procedencia eólica se ha incrementado igualmente de una forma tremenda, por el avance de la tecnología (una parte importante de ella española) y por las inversiones realizadas.





El reciclaje y su consiguiente reducción de consumo de energía, agua y de emisiones en la generación de nuevos productos empiezan a ser impactantes, aunque queda un camino muy grande por recorrer y lograr que sea similar en todos los materiales y residuos, al igual que en todo el planeta.

Tenemos retos por delante, es cierto, debemos revisar nuestros modelos productivos y de consumo; pero tenemos el conocimiento, la evidencia del problema, la capacidad y sabemos que podemos. Nos queda eso de la voluntad.

Entonces, ¿qué podemos hacer o proponer para el progreso de nuestra sociedad? No podemos quedarnos en reflejar los problemas y llamar la atención sobre ellos, siendo esto importante. Debemos hacer propuestas y tener un discurso claro, didáctico y convincente capaz de hacer mostrar esta situación, pero al tiempo debemos trasladar propuestas de acción y, sobre todo, confianza en las capacidades como sociedad si trabajamos juntos para lograrlo. Tenemos que transformar esos problemas en la vía de la solución.

También desde el punto de vista ambiental y de sostenibilidad del planeta y de nuestra especie debemos considerar el concepto de la solidaridad. Debemos ampliar ese concepto a tres planos: la solidaridad con los más desfavorecidos (el reparto justo de los recursos existentes), la solidaridad con otros territorios (pensar en ►

- global desde nuestra actuación local y personal) y la solidaridad intergeneracional (pensar en los recursos y su calidad que dejamos para futuras generaciones).

Podríamos afirmar que el modelo de crecimiento actual y de forma continua no es posible ni justo. La principal consecuencia del crecimiento económico continuo es la generación de una producción masiva de bienes y servicios. Toda esta producción ha de ser consumida, con lo que el sistema económico actual debe desarrollar herramientas muy efectivas para vincular el consumo, también de forma continua, a las necesidades básicas de las personas. En la sociedad actual nos encontramos con tres procesos que son continuos: el crecimiento, la producción y el consumo. Para que se mantengan cada uno de estos procesos depende de los otros. Hay que volver a los clásicos para recordar que el sistema actual se basa en la producción generalizada de mercancías. La propia lógica del sistema económico actual genera la creación artificial de necesidades de consumo, con el objetivo de mantener un nivel de producción constante. Se crea la percepción de que necesi-

tamos más para vivir mejor y aparecen nuevos productos que se convierten en indispensables y que fomentan una cultura del gasto permanente.

Aquí sí podríamos decir que estamos viviendo por encima de nuestras posibilidades y muy especialmente las del único planeta en el que vivimos. Por consiguiente el único modelo a corto, medio y especialmente a largo plazo es el basado en el equilibrio entre la demanda y necesidades con los recursos y las capacidades de autoregeneración del propio planeta, y al tiempo manteniendo un equilibrio entre la consumo, producción y consumo energético y la afección a la salud de las personas, del resto de especies y del propio planeta.

Es por ello que debemos basar esta alternativa que algunos hemos denominado PROSPERIDAD COMPARTIDA primero en un cambio del sistema de prioridades.

Nos dicen que la crisis actual es principalmente financiera, pero la realidad es que son más crisis en una: hay una crisis financiera y económica efectivamente, pero también hay una

crisis energética y climática y por consecuencia hay una gran crisis ambiental.

Siguiendo la recomendación de Albert Einstein: «No se pueden resolver nuestros problemas con las mismas ideas que los crearon», es decir, debemos cambiar el modelo productivo pero hacia un modelo socialmente justo y ambientalmente sostenible.

Por otra parte, debemos considerar qué entendemos por prosperidad o sociedad próspera y podríamos definirla como se define a una sociedad sostenible: «AQUELLA SOCIEDAD QUE SATISFACE LAS NECESIDADES PRESENTES SIN COMPROMETER LA CAPACIDAD DE LAS GENERACIONES FUTURAS DE SATISFACER LAS SUYAS».

Incluso podemos ver que esta reflexión ya la plantea incluso el Secretario General de Naciones Unidas, el Sr. Ban Ki Moon:

«En un momento en que el desempleo está creciendo en muchos países, necesitamos nuevos empleos. En un momento en que la pobreza amenaza con afectar a cientos de millones de personas, especialmente en las partes menos desarrolladas del mundo, necesitamos una promesa de prosperidad; esta posibilidad está al alcance de nuestra mano».

«Los gobiernos tienen un papel importante que desempeñar. Con las políticas correctas y un marco global, podemos generar crecimiento econó-

«Debemos cambiar el modelo productivo pero hacia un modelo socialmente justo y ambientalmente sostenible»

mico y encaminarlo para conseguir niveles más bajos de carbono. Administrados como corresponde, nuestros esfuerzos para hacer frente a la crisis financiera pueden reforzar nuestra lucha por combatir el cambio climático. En la crisis de hoy reside la oportunidad de mañana, una oportunidad económica, medida en empleos y crecimiento.»

Hemos comenzado hablando de unos simples pantalones vaqueros, hemos viajado por todo el mundo en su producción, distribución y venta, hemos visto el impacto ambiental que tiene algo tan simple como tener y usar un pantalón vaquero, para valorar la magnitud de ese impacto en el planeta. Finalmente, hemos valorado la necesidad de revisar el modelo eco-

nómico para que pueda ser más sostenible, factible, equilibrado, justo y razonable; y todo ello en pantalones vaqueros.

La primera fotografía de nuestro planeta se realizó desde la Luna un 24 de diciembre de los años 60 y nos mostró que vivíamos todos en la misma nave, un planeta que tiene una ubicación perfecta con respecto al sol, con una temperatura media de 15° lo cual le permite albergar vida gracias al añadido de dos factores: el agua y la atmósfera, la cual es más pequeña que la piel de una manzana con respecto a esta. Todo ello hace posible la vida en un perfecto equilibrio.

La última imagen de la Tierra la hemos recibido el pasado mes de febre-

ro de 2018 y es, al tiempo, la más lejana que tenemos. La nave *New Horizons* de la Nasa nos envió esta imagen a 6,12 billones de kilómetros de distancia de nuestro planeta. Un simple punto de luz, insignificante en el espacio, que nos muestra que somos nosotros y nadie más los responsables de ese equilibrio. Si desaparecemos no afectará al Universo lo más mínimo.

La corta distancia y la larga distancia nos permite tener referencia de la magnitud y lo cotidiano nos permite ver lo posible. Es por todo ello que un simple pantalón vaquero nos permite hablar del delicado equilibrio de nuestro planeta y de la vida en el mismo. ●



PEPE ÁLVAREZ



Pág. 40

A stylized, handwritten signature in white ink on a black background. The signature is composed of several fluid, overlapping strokes, including a prominent horizontal line that extends to the right.

RECUPERAR LA AGENDA SOCIAL, RESCATAR A LAS PERSONAS

Pepe Álvarez. Secretario general de la UGT.

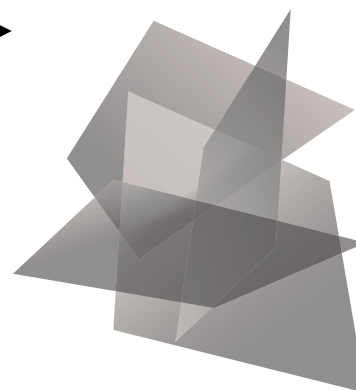
Año tras año, la revista Tendencias nos permite acercarnos a la realidad social y cultural de nuestro país. Su carácter anual, además, invita a analizar y a hacer balance sobre el año que dejamos atrás y si los cambios que pedíamos en el anterior número se han llevado a cabo o no. Una vez más, me dispongo a reflexionar y explicar los cambios que nuestro país necesita, así como la situación que miles de trabajadores y trabajadoras siguen viviendo hoy en día.

Si realizamos dicho balance, podemos observar que en el último año los cambios han sido constantes. La lucha por

las pensiones ocupó buena parte de los últimos meses del año para el sindicato. La 'subida de mierda' del 0,25% nos hizo salir a las calles, llevar a cabo unas marchas multitudinarias por todo el país para decirle al Gobierno que era una vergüenza como trataba a los pensionistas.

Pocos meses después, y siguiendo con nuestra lucha por la mísera subida de las pensiones, llenamos las calles para pedir al Gobierno de Mariano Rajoy una igualdad real y efectiva entre mujeres y hombres. Las cifras de desigualdad, la brecha salarial así como las políticas alejadas ►

«Las cifras de desigualdad, la brecha salarial así como las políticas alejadas de este camino llevaron a millones de mujeres y hombres a salir a la calle para pedir cambios inmediatos»





«La pobreza entre
los ciudadanos y
ciudadanas sigue
aumentando y tener
trabajo ya no resulta
una garantía fiable
de no ser pobre»

► de este camino llevaron a millones de mujeres y hombres a salir a la calle para pedir cambios inmediatos. El color morado tiñó las calles de Madrid, Barcelona, Sevilla, Valencia y de otros centenares de ciudades. El Gobierno, sin embargo, no se dio por aludido.

Y un par de meses después, tras una sentencia del Caso Gürtel (la enésima) y una moción de censura propuesta por el PSOE con Pedro Sánchez a la cabeza, el PP acabó precipitándose al vacío. Es una evidencia que las sentencias judiciales fueron la gota que colmó el vaso. Sin embargo es necesario recordar que las movilizaciones llevadas a cabo por la sociedad fueron un impulso para creer que era urgente realizar un cambio.

Unos datos preocupantes

Pero los cambios no han acabado de plasmarse del todo en una sociedad, que sigue sufriendo las consecuencias de la crisis. El paro sigue siendo el gran problema de los españoles, la tasa de desempleo es de las mayores de Europa y lo padecen más de 3,7 millones de personas, de las que 2 millones son mujeres. El 50,4% de los parados lleva más de un año en el desempleo, la mitad de los jóvenes está en paro, y un millón doscientos mil hogares tienen a todos sus miembros desempleados. La pobreza entre los ciudadanos y ciudadanas sigue aumentando y tener trabajo ya no resulta una garantía fiable de no

ser pobre. De hecho, el 14% de las personas con empleo se pueden considerar pobres.

Además, el Gobierno de Mariano Rajoy ha conseguido convertirnos en el país de la precariedad y la desigualdad, donde nueve de cada diez contratos son temporales, uno de cada cuatro dura menos de una semana, la contratación a tiempo parcial gana terreno a toda prisa y el 74% del empleo a tiempo parcial lo sufren las mujeres. Una desigualdad, la referida a hombres y mujeres, que cada vez aumenta más en cuanto al ámbito salarial y laboral, y donde se suma el aumento de la violencia machista, crece el número de víctimas y muchas mueren a manos de sus agresores.

Y hemos observado que la precariedad que crece como consecuencia de la reforma laboral, también mata. Más de 3.000 trabajadores y trabajadoras han fallecido en los últimos cinco años en accidentes de trabajo.

Gobierno del PP: Tiempo perdido empleado en políticas negativas

Los dos años de la última legislatura del PP se habían caracterizado, como se suele señalar, por una absoluta parálisis política. Pero conviene comprender que ésta se derivó de la pretensión de un partido con apoyo electoral minoritario de defender a ultranza una serie de reformas regresivas, aprobadas unilateralmente en

el anterior periodo político sobre la base de una mayoría absoluta definitivamente desaparecida.

La sociedad española ha sido sometida al intento de mantener sin soporte democrático unas políticas social y políticamente rechazadas. Para ello, se echó mano de todo, incluso del bloqueo al Parlamento a través de la vulneración y el uso partidario de las instituciones democráticas.

Durante los últimos tiempos, en España se ha creado riqueza pero no se ha repartido con equidad. La economía española ha crecido, los beneficios empresariales han aumentado y se han repartido más dividendos. Han subido las retribuciones de los consejeros y los sueldos de los altos directivos. Pero no subieron ni las pensiones, ni los salarios, ni las prestaciones por desempleo, ni mejoró la calidad de vida de sus trabajadores y trabajadoras.

Este Gobierno del PP nos ha dejado con una situación insostenible, donde uno de cada tres españoles tiene ingresos anuales inferiores al Salario Mínimo Interprofesional. La mitad de los parados no tiene ningún tipo de cobertura. Y más de un millón de personas no tiene ingresos laborales.

Tanto como los métodos, resulta importante analizar el rechazo de las políticas seguidas por el anterior Gobierno. Es generalmente aceptado, porque hasta el Banco de España lo ha confirmado, que en lo económi-

«En las políticas sociales, se ha buscado mantener y aún reforzar los recortes realizados, reducir las prestaciones sociales y debilitar las políticas públicas»

► co no se ha hecho otra cosa que aprovechar el favorable viento que nos ha estado impulsando, pero sin reformar y reforzar los débiles motores de la economía. Peores han sido las políticas laborales y sociales.

En el ámbito laboral no se ha perseguido la creación de empleo, solo posible si hay demanda y crecimiento de la economía, sino crear empleo de la peor calidad posible apoyándose en la reducción radical de los derechos laborales, el aumento de la inestabilidad y de la precariedad, el mantenimiento del fraude, la contracción de los salarios y el desarbolamiento de las instituciones laborales. Un empleo que no puede durar, que es contraproductivo y pan para hoy y hambre para mañana.

Y en las políticas sociales, se ha buscado mantener y aún reforzar los recortes realizados, reducir las prestaciones sociales y debilitar las políticas públicas, especialmente, pero en absoluto únicamente, para los desempleados. Incrementos exiguos en los grandes servicios públicos, caídas en relación al PIB, o directamente recortes del gasto, como en la protección por desempleo y en las políticas activas de empleo. Y en las pensiones por supuesto se ha intentado consolidar una reforma que las recortara de forma continuada, progresiva y acumulativa durante las próximas décadas hasta hacer desaparecer el modelo de pensiones públicas tal y como lo conocemos. Al tiempo que se aprovechaba para reducir la fiscalidad y aprobar rebajas

fiscales siempre más beneficiosas para los ingresos más altos.

Los niveles extraordinariamente altos de desigualdad son la consecuencia directa e indirecta de estas políticas. Y el pretendido enfrentamiento entre generaciones, entre jóvenes y mayores, entre niños y ancianos, entre trabajadores temporales y fijos, solo pretenden tergiversar la percepción de la realidad, ocultando el fondo de la cuestión, la realidad de unas políticas que son las causantes de la polarización social entre ricos y pobres, entre beneficios de las empresas y salarios, entre los privilegiados y los menos favorecidos. El empobrecimiento ha sido mayor cuanto más baja es la renta, pero se ha extendido a las amplias capas medias de la sociedad.

Un nuevo Gobierno, un nuevo futuro

La principal lección y la más aprovechable para el nuevo Gobierno es que políticas parecidas nos conducirán a resultados similares.

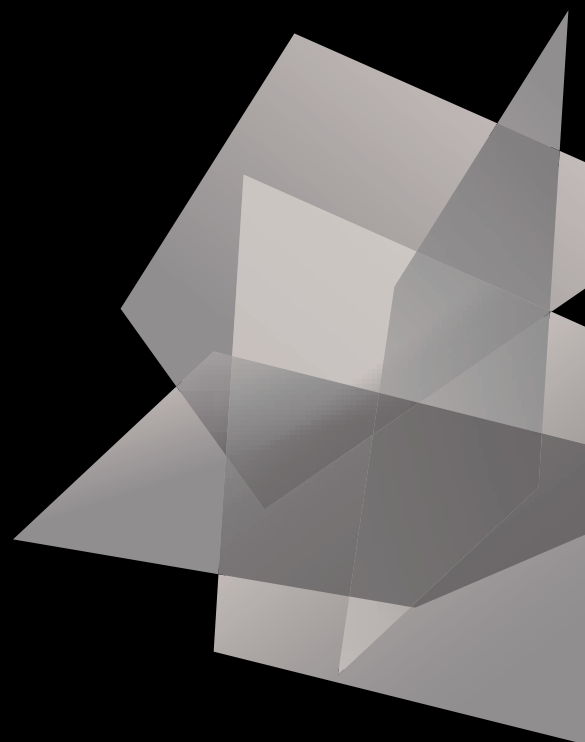
El informe *Berstelmann* ofrece una panorámica europea del grado de justicia social, combinando en un índice un amplio conjunto de indicadores lo que permite saber en un vistazo dónde estamos.

Aun con todas las limitaciones e imperfecciones del instrumento, permite saber el agujero en el que estamos. De los 28 Estados Miembros de

la UE, en 23 los niveles de justicia social están por encima de España, y solo 4 por debajo. De las seis áreas en las que se concentran los indicadores, en cuatro estamos a la cola de Europa: en el puesto 27, penúltimo lugar, en el acceso al mercado laboral, y por encima del puesto veinte en equidad en la educación, prevención de la pobreza y justicia intergeneracional. En las dos restantes tampoco brillamos especialmente, lo cual es coherente. Es necesario un cambio rápido y efectivo que nos permita dejar atrás unos años malos para nuestro país.

Es necesario que, en estos casi dos años de legislatura que quedan por delante antes de las nuevas elecciones, Pedro Sánchez sitúe en el panorama la necesidad de crear empleo de calidad. España necesita abandonar la precariedad y la temporalidad que nos han llevado a un concepto nuevo, el de los trabajadores pobres. Es por ello que UGT viene situando la Industria como un tema clave para el desarrollo económico de nuestro país en los próximos años. UGT ya trasladó al Gobierno la necesidad de recuperar una industria de calidad. Sin ella, será difícil recuperar empleos dignos.

La brecha salarial es otro tema del cual los sindicatos esperamos mucho del nuevo ejecutivo. Es necesario sentar las bases de una nueva dirección en nuestro país. El Gobierno debe establecer elementos de diálogo que van más allá de las Propuestas de Ley que se debaten en el Con-



- greso. Elementos que incorporen la opinión de las organizaciones sindicales en esta materia, ya que vivimos en el día a día las situaciones y las denuncias de miles de trabajadoras en sus puestos de trabajo.

Pero para llevar a cabo muchas de estas acciones, en estos meses hemos querido dejar muy claro al Gobierno la necesidad de recuperar derechos y libertades perdidos en estos años. Es necesaria la derogación de la denominada Ley Mordaza, así como el artículo 315.3 del Código Penal que ha sido usado por la Fiscalía para coartar el derecho de huelga y que ha llevado a cientos de sindicalistas a ser encausados. Y garantizar la libertad de expresión y evitar que en un país democrático haya raperos y tuiteros encarcelados por el mero hecho de expresarse.

Pese a lo que algunos se puedan llegar a pensar, la conformación de un nuevo Ejecutivo nos ha llevado a los sindicatos a elevar el nivel de exigencia para con el Gobierno. Los trabajadores y trabajadoras de este país no pueden esperar más tiempo a que se solucionen los grandes problemas que ha creado, entre otras cosas, la reforma laboral.

El Gobierno debe ser consciente de que hay muchas cosas por hacer pues hay centenares de familias que están viviendo un auténtico drama en nuestro país, y que no pueden esperar más. Hay que poner políticas en marcha para acabar con esta situación de desesperación que viven,

desde hace muchos años, muchas familias y trabajadoras y trabajadores en nuestro país.

Hay poco tiempo y oportunidades en lo que queda de esta legislatura, pero hay muchas de las cosas perentorias y esenciales que pueden hacerse. Y sobre todo puede cambiarse en el camino. Hay que ir en otra dirección, en la contraria, en la de ampliar el tamaño de la tela, recogiendo en ella a más y más parte de la población, integrando a todos en un nuevo proyecto de sociedad. Haciendo con todo un nuevo contrato: más oportunidades de participar, más participación en los resultados, mejor reparto y condiciones decentes en todos los órdenes, comenzando por lo más urgente y sistémico, por lo social y por lo laboral. Esto es lo que hemos denominado 'un nuevo contrato social'.

No hay ninguna duda acerca de que unas pocas medidas en la dirección adecuada pueden cambiar el camino por el que actualmente transita la sociedad española. Hemos mostrado que queremos ayudar a ello. Queremos arrimar el hombro. Como lo quieren la mayoría de los trabajadores y de la sociedad. Solo es preciso que vean que se señala con claridad el camino adecuado, que se les pide

que contribuyan y que se les permite participar, en los esfuerzos y en los resultados. Hay posibilidades para comenzar a hacerlo. Los sindicatos tenemos una agenda de cuestiones prioritarias preparada para comenzar a trabajar. Cuestiones que no son difíciles ni aún menos imposibles, que tendrían apoyo político mayoritario y que no colisionan con la limitación de los recursos a corto plazo. Es hora de cambiar de camino. Solo hay que tomar la decisión.

Es momento de recuperar agenda social

El nombramiento de Pedro Sánchez como nuevo presidente del Gobierno lo recibimos con ilusión y esperanza, porque creímos que el cambio del ciclo político podría ser una gran oportunidad para recuperar agenda social, trabajar por la regeneración democrática y poner de nuevo a las personas en el centro de la política, especialmente aquellas que más sufren, las víctimas de la desigualdad, de los recortes sociales y económicos y de la pobreza.

Es por ello que desde el primer día pedimos al nuevo Gobierno que atendiese las demandas ciudadanas.

«La conformación de un nuevo Ejecutivo nos ha llevado a los sindicatos a elevar el nivel de exigencia para con el Gobierno»



Pág. 47

España, después de tantos años de recesión y aumento de la pobreza, necesita imperiosamente nuevos mecanismos que permitan hacer un reparto justo de la riqueza que genera el país. Además de los salarios (capítulo que abordaremos a continuación), necesitamos más políticas de igualdad, mejores pensiones, educación, sanidad y vivienda, un plan de choque por el empleo y una verdadera política industrial, y políticas de bienestar social, y contra la pobreza, la precariedad y la desigualdad, así

como llevar adelante otras iniciativas sociales que están paralizadas en el Parlamento, y en especial la ley de ingresos mínimos promovida por UGT y CC00.

Desde UGT llevamos años pidiendo la derogación de las reformas laborales de 2010 y 2012 que tanto daño han hecho a los trabajadores y trabajadoras de este país. A ella, se le suma la reforma de pensiones de 2013, otra injusticia que necesita una derogación inmediata. Pero sumado a esto,

es necesaria la aprobación de una ley de igualdad salarial y una ley de igualdad de oportunidades, así como una profunda reforma fiscal que favorezca el citado reparto de la riqueza.

Y también reclamamos un verdadero y efectivo diálogo social que permita acordar los cambios económicos, presupuestarios, fiscales, laborales, sociales que las ciudadanas y ciudadanos necesitan y que permitan rescatar a las personas de la crisis y la pobreza. ►

- El Gobierno debe llevar a cabo medidas firmes en cuanto a fiscalidad. España debe dejar de sufrir el fraude constante que lleva a tambalearse los cimientos de nuestra economía. Durante años las empresas han llevado a cabo prácticas permitidas que no han sido penadas y ahora, después del paso de la crisis, nos damos cuenta que esas prácticas nos han llevado a una mayor pobreza.

Además, el nuevo Gobierno debe poner énfasis en la protección social. Los ciudadanos y ciudadanas de este país no pueden seguir sacrificándose por un Gobierno que no pone de su parte para ayudarles.

Recuperar salarios

Como bien sabéis, el 5 de julio de este mismo año, firmamos un acuerdo muy importante, tanto para el Sindicato como, considero, para el conjunto de los trabajadores y trabajadoras. El 2017 fue un año duro en cuanto a recuperación. Las discrepancias con la Patronal no nos permitieron abordar y pactar el Acuerdo Estatal por el Empleo y la Negocia-

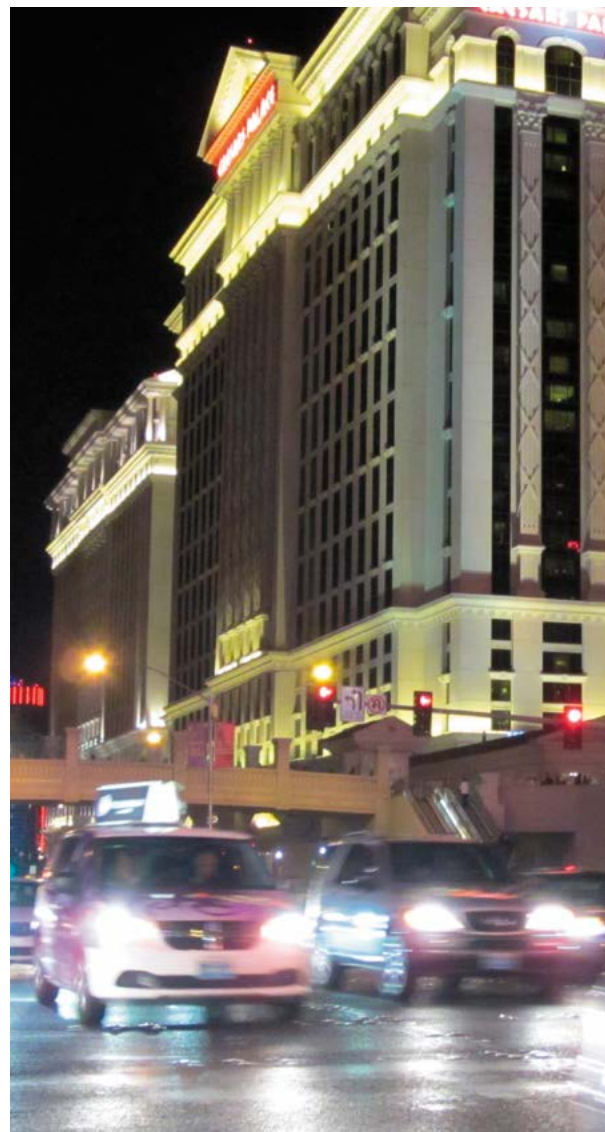
ción Colectiva que pudiese beneficiar a nuestra sociedad. Su rigidez y sus exigencias absurdas provocaron que no llegásemos a un acuerdo que era necesario.

Así pues, el año 2018 lo iniciamos con un objetivo claro, llegar a un consenso en el AENC que, de una vez por todas, nos llevara a solucionar los problemas que tienen millones de trabajadores y trabajadoras, un acuerdo que significara el inicio de la recuperación de los salarios y los derechos perdidos. Tras varios meses de negociación, conseguimos un gran pacto. En julio lo firmamos.

Bien es verdad que se trata del cuarto acuerdo de este tipo. Pero también es cierto que podría ser el primero de una nueva etapa de relaciones laborales dirigido a un mayor reparto de la riqueza y a una mejora de las condiciones laborales de nuestro país.

Ese reparto de la riqueza tiene como uno de sus principales instrumentos en este principio de acuerdo una subida salarial en los tres años de vigencia del acuerdo del 2%, más un 1% adicional relacionado con la pro-

«Son medidas dirigidas a recuperar el poder adquisitivo perdido por los trabajadores, pero de una manera muy especial son un compromiso con los jóvenes y las trabajadoras»



«Después de muchos años de recesión y pérdida tanto de salario como de derechos, los trabajadores y trabajadoras empezarán a recuperar lo que les pertenece»



ductividad, resultados empresariales y otros factores, y el establecimiento antes del 2020 de un salario mínimo en convenio de 14.000 euros al año (1.000 euros al mes por catorce pagas). Son medidas dirigidas a recuperar el poder adquisitivo perdido por los trabajadores, pero de una manera muy especial son un compromiso con los jóvenes y las trabajadoras, quienes sufren mayores cotas de desigualdad y precariedad.

Además, supone una punta de lanza en la mejora de las condiciones laborales, mediante medidas acordadas entre las partes y el compromiso de abordar conjuntamente con el Gobierno otras cuestiones relativas a la reforma laboral.

Iniciamos así un camino que no va a ser fácil y que durará en el tiempo, pero que debe llevarnos a que este acuerdo de carácter global se convierta en la base de la negociación de los convenios colectivos de nuestro país en los próximos años, hasta el 2020. Un acuerdo, además, que nos condujo a una situación jamás vista en el sindicato en los 130 años de historia.

La Comisión Ejecutiva Confederal que resultó del 42º Congreso de la Unión General de Trabajadores, se marcó como objetivo hacer partícipes a los delegados y delegadas, a los cuadros

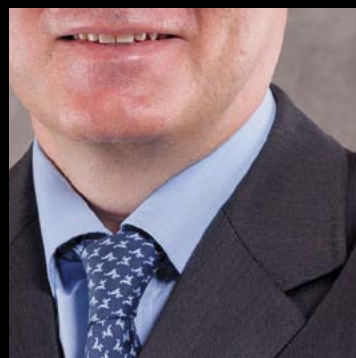
sindicales, de las decisiones importantes que se llevarán a cabo en el seno del sindicato. De esta forma, durante una semana abrimos una votación para todos ellos y ellas con el fin de saber si apoyaban la firma del acuerdo. Lo hicimos sin miedo a obtener un resultado distinto al que podíamos esperar. Lo llevamos a cabo porque consideramos que en una organización con un millón de afiliados no pueden tomar las decisiones un número reducido de personas.

El acuerdo nos ha permitido abrir un horizonte que hasta hace pocos meses veíamos complicado. Por fin, después de muchos años de recesión y pérdida tanto de salario como de derechos, los trabajadores y trabajadoras empezarán a recuperar lo que les pertenece. Un avance importante que debe suponer una inyección de energía para toda la organización.

Debemos seguir trabajando para que los salarios de todos los trabajadores y trabajadoras de este país continúen subiendo, y que no se pierda más poder adquisitivo. Se trata de trabajar para vivir dignamente, y no vivir para trabajar precariamente. Es necesario que el Sindicato, junto con todos sus afiliados y afiliadas, y con los trabajadores y trabajadoras, sigamos luchando por nuestros derechos y nuestras libertades ●

A stylized, handwritten signature in white ink, enclosed within a large, flowing oval shape.

ERNESTO ANTOLÍN
ARRIBAS



Ernesto Antolín Arribas. Presidente del Grupo Antolín.

Nuestra sociedad está viviendo una transformación vertiginosa, la mayor probablemente de la historia. El principal motor, sin duda, es la digitalización y las nuevas tecnologías, que están llegando a todos los ámbitos de nuestras vidas y están modificando nuestros hábitos y nuestra forma de comunicarnos y de relacionarnos.

Las empresas no somos ajenas a esta realidad. Todo lo contrario. Somos organizaciones vivas que tenemos que adaptarnos a este entorno nuevo y cambiante, y apasionante al mismo tiempo, para seguir generando riqueza, empleo de calidad y prosperidad en nuestra sociedad. En la historia empresarial, hay numerosos ejemplos de compañías con un gran éxito en algún momento, pero que no fueron capaces o no quisieron afrontar los cambios, y acabaron perdiendo el tren de la historia.

Si queremos liderar esa transformación, el reto es satisfacer a un cliente distinto, que espera cosas diferentes; productos y servicios personalizados que se adapten a su nueva visión de la realidad.

¿Cómo nos preparamos ante estos cambios disruptivos? La clave debe ser la innovación, la gran palanca de crecimiento de las organizaciones en esta sociedad conectada que se está transformando a gran velocidad. En Grupo Antolín, siempre hemos colo-

cado a la innovación en el centro de la estrategia, desde que la empresa se fundó en los años cincuenta en un pequeño taller de Burgos. Pero me refiero a una innovación con muchas caras, que voy a explicar a continuación.

Innovación de productos

Primero, innovar en el sentido clásico de la palabra: desarrollar e investigar sobre nuevos productos, procesos y soluciones. Evidentemente, siempre hay que ambicionar que tu empresa sea capaz de crear algo que provoque un cambio disruptivo en tu industria y que te diferencie de tus competidores. Debe ser una innovación orientada a los clientes, abierta a cualquiera idea y global con la participación de todos los empleados en todos los países en los que estás presente.

Aquí, pondré el ejemplo de mi sector, la industria de automoción. Este sector se enfrenta a una época de grandes cambios, que están dando lugar a nuevas formas de movilidad y modelos de negocios. Es una realidad que el coche compartido o las plataformas tecnológicas de taxis están modificando cómo nos desplazamos en las grandes ciudades.

Se trata de una tendencia que, según todos los expertos, es imparable. Primero, porque las consecuen-

«Hay numerosos ejemplos de compañías con un gran éxito en algún momento, pero que no fueron capaces o no quisieron afrontar los cambios, y acabaron perdiendo el tren de la historia»



- cias de la reciente crisis económica siguen dificultando el acceso de muchas personas a la compra de un vehículo. Además, la posesión de un automóvil ha dejado de ser objeto de interés para los más jóvenes y es muy difícil que esta tendencia cambie.

A esta realidad, reflejo de la propia evolución de la sociedad del siglo XXI, se une el progresivo e imparable desarrollo del automóvil digital. En unos años, el coche como los hemos conocido durante el último medio siglo sufrirá una transformación radical. Será un vehículo completamente conectado y con un elevado grado de autonomía en la conducción, por lo que el concepto de viajar en automóvil cambiará por completo. El coche se convertirá en un espacio de ocio, de disfrute, y no solo en un medio de transporte.

El interior del coche en el futuro

Para abordar estos retos, Grupo Antolin tiene claro que su apuesta por la innovación tiene que ser incondicional. Solo así podremos aprovecharnos de una revolución que encierra muchas oportunidades.

Si pensamos que actualmente ya pasamos cinco años de nuestras vidas en el coche, resulta evidente la importancia del interior en el automóvil del futuro, que incluirá mejoras en el confort y la seguridad y nuevas funciones tecnológicas.

Así que se abre un futuro lleno de apasionantes desafíos para Grupo Antolin. Para dar respuesta a los futuros requerimientos de digitalización, conectividad y autonomía, el vehículo ha de dotarse de un número cada vez mayor de sensores, cámaras, radares y otro tipo de elementos que permitan la monitorización del entorno y el intercambio de información. Muchos de esos elementos y sus electrónicas de control pasarán a formar parte de las estructuras interiores del vehículo y, por tanto, tenemos la oportunidad de integrarlos en nuestros productos, dotándoles así de un mayor valor añadido. El reto es anticiparnos a las grandes tendencias del mercado con respuestas diferenciales.

Grupo Antolin trabaja actualmente en 53 proyectos en fase de investigación y en 50 en fase de validación y tiene 27 soluciones innovadoras disponibles para su desarrollo en el mercado. La mayoría de ellos son en materiales, procesos y funciones avanzadas, capaces de asegurar el liderazgo del Grupo Antolin en el interior del automóvil. Y algunos, esperamos, con capacidad para provocar un cambio disruptivo en el mercado.

Ante estos retos, debo resaltar también la fuerte apuesta que está haciendo toda la industria española de componentes por estar a la vanguardia tecnológica y liderar la transformación mundial del sector. Se trata de una industria sólida, competitiva e innovadora, que es un motor clave, sin lugar a dudas, del crecimiento

económico de España y de la creación de riqueza y del empleo de calidad. Voy a dar solo dos datos: el sector facturó el año pasado más de 36.000 millones de euros y genera cerca de 364.000 empleos directos e indirectos.

En 2017, el conjunto de industria española de componentes destinó el 4% de su facturación a I+D+i, que es el triple de la media industrial de nuestro país. Son cifras significativas si tenemos en cuenta el bajo nivel de I+D+i en España en relación a la media de la Unión Europea, un déficit que se ha ido corrigiendo pero que todavía sigue siendo uno de los grandes puntos débiles de nuestro tejido industrial.

Parte de esa inversión también está destinada a aplicar todo el potencial de la Industria 4.0 en nuestros procesos con el objetivo de lograr una clara ventaja competitiva. En Grupo Antolin estamos desarrollando la Industria 4.0 en nuestras factorías con cuatro áreas bien definidas: la relación con los clientes, el mantenimiento predictivo, la calidad y la logística. Se trata de aprovechar las ventajas que ofrece la digitalización y la fabricación avanzada siempre con la premisa de que las nuevas tecnologías deben estar al servicio de tu negocio.

Valor Innovación

Pero innovar, como decía al principio, es mucho más que una apuesta por ►



«El coche se convertirá en un espacio de ocio, de disfrute, y no solo en un medio de transporte»



► productos disruptivos y procesos más eficientes. Debe ser una filosofía de trabajo, un valor fundamental de la empresa, como ocurre en Grupo Antolin. Significa estar abiertos a nuevas ideas, ser inconformistas y promover el atrevimiento entre nuestros empleados. De esta forma, contaremos con una organización más preparada y más motivada.

Y esta innovación del conocimiento tiene que ser de 360º grados. Hay que aplicarla en todos los ámbitos de nuestra organización: en nuestra responsabilidad social como empresa, en cómo nos relacionamos con los clientes y proveedores, y en cómo potenciamos la calidad de nuestros procesos y el talento y la formación de nuestros empleados.

Aquí me detendré para hablar un poco más en detalle de la Innovación en la formación, que tiene que ser un elemento capital de todas las organizaciones que ambicionen mejorar su posición competitiva. En esta época de profundos cambios es necesario contar con liderazgo y talento. Los retos de nuestra industria serían

imposibles de alcanzar si no somos capaces de atraer el talento juvenil y formar a nuestros empleados en las nuevas competencias y tecnologías. La atracción de los mejores perfiles es clave en la economía global y digital del Siglo XXI.

Hay que invertir en mejorar el conocimiento digital de nuestros colaboradores, incorporar nuevos perfiles y cambiar nuestros sistemas de trabajo para adaptarnos a los nuevos tiempos. Además, tenemos que ser conscientes de que las nuevas generaciones tienen otras expectativas laborales y otra visión del empleo. Para ellos son primordiales aspectos como la flexibilidad o ser una empresa tecnológicamente atractiva.

En Grupo Antolin, promovemos procesos transversales de formación que permitan a nuestros colaboradores adaptar sus conocimientos a las tecnologías que van a dirigir el sector de la automoción en los próximos años. En este objetivo, Grupo Antolin trabaja estrechamente con las principales universidades y centros de formación españoles e internacionales.

El mundo de la empresa y el educativo deben caminar en la misma dirección y aunar esfuerzos para impulsar un sistema educativo que ha dado pasos positivos en la buena dirección, pero que todavía ofrece un amplio margen de mejora.

Las empresas no pueden sustituir el papel de las instituciones educativas sino complementarlo. Por eso, Grupo Antolin ha desarrollado su propio Programa de Formación Profesional Dual, que cuenta con dos centros de referencia en España y Alemania en los que los jóvenes tienen la oportunidad de realizar una primera experiencia profesional.

En definitiva, innovar implica buscar nuevas formas de hacer las cosas. Si tenemos claro esta estrategia, la transformación que vive nuestra sociedad y nuestra economía no es una barrera, sino un mundo de enormes posibilidades que las empresas españolas pueden liderar. En Grupo Antolin tenemos claro que no estamos en una época de cambios, sino ante un cambio de época que ofrece muchas oportunidades. ●

«Los retos de nuestra industria serían imposibles de alcanzar si no somos capaces de atraer el talento juvenil y formar a nuestros empleados en las nuevas competencias y tecnologías»

BÁRBARA BERMUDEZ



Bárbara Bermudez



EL LIDERAZGO RELACIONAL: LA ASIGNATURA PENDIENTE

Bárbara Bermúdez. Especialista en desarrollo del liderazgo, gestión de equipos y coaching.

Hablar de liderazgo es urgente porque la realidad manda.

Y la realidad nos está queriendo mostrar el camino, pero seguimos resistiéndonos a caminarlo. Todos.

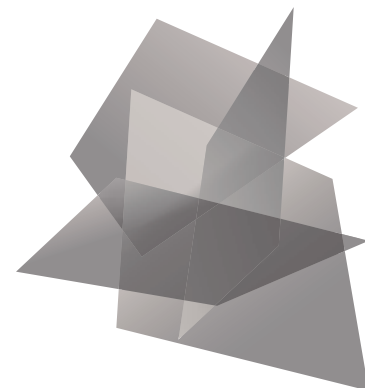
Miremos donde miremos, podemos constatar a diario lo frustrante que resulta observar que, aquellos que queríamos que fuesen nuestros referentes, nos decepcionan a menudo a la hora de liderarnos.

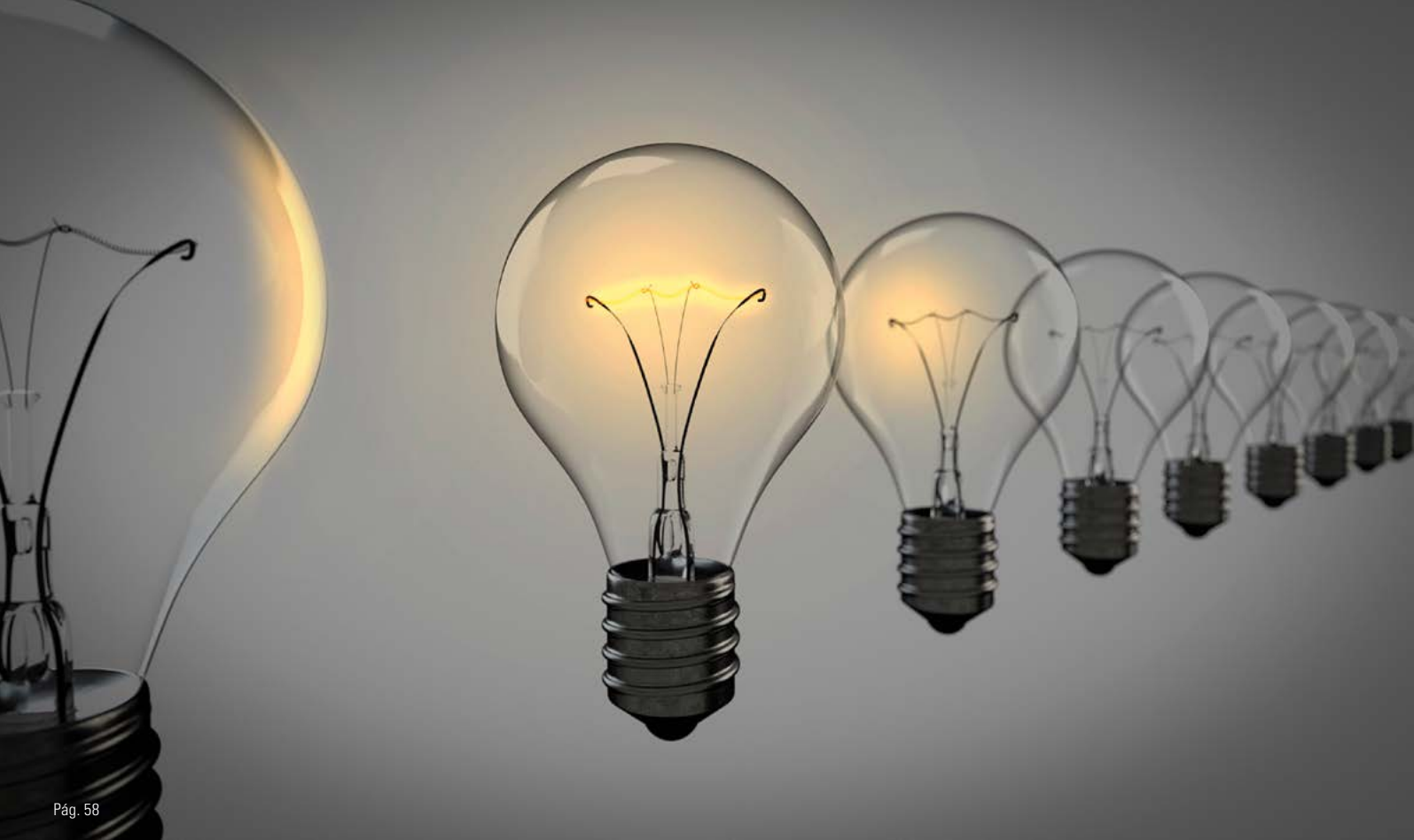
En los tres últimos años, el número de personas que ha dejado voluntariamente el trabajo se ha multiplicado por cinco en España (fuente: «Informe ¿Por qué se van?», observatorio español *Future For Work Institute*). En la gran mayoría de los casos las salidas voluntarias tienen que ver (por este orden) con la calidad del liderazgo, con el desarrollo profesional y, en menor medida, con el salario.

En las encuestas de valoración popular, atendemos a subidas y bajadas en la popularidad de los líderes políticos que deberían representarnos y tomar decisiones que afectarán a nuestro día a día durante 4 años.

Liderar no es fácil, nunca lo fue, pero es una decisión de vital importancia por el impacto y las consecuencias que ello conlleva. Por eso mismo, la capacidad de liderar y las competencias necesarias para hacerlo satisfactoriamente deben ser revisitadas y ajustadas a los tiempos que vivimos. Y aquí señor@s, igual que decimos «el que no sabe cuidar, no debe tener» cuando hablamos de adopciones de mascotas, podemos afirmar también que «el que no sabe liderar, no debe tener seguidores», así de rotundo. ►

«En los tres últimos años, el número de personas que ha dejado voluntariamente el trabajo se ha multiplicado por cinco en España»





► Y hoy en día, ¿qué es saber liderar?

Estamos siendo testigos de un cambio de paradigma en materia de liderazgo. Hemos de reconocer que son tiempos interesantes por las dinámicas que se están dando en nuestra sociedad en multitud de ámbitos. ¿Cuándo antes hemos visto a las mujeres salir a la calle como lo hicieron el 8 de marzo? ¿Cuándo antes hemos presenciado la persistencia de 8 millones de pensionistas para que se escuche su voz? ¿Cuándo hemos visto movilizaciones que cuestionan sentencias judiciales como ocurre hoy? ¿Cuándo en nuestra historia más reciente hemos vivido la división social y la polarización radical que se vive hoy en una parte de España?

John Maxwell, autor de «Desarrolle el líder que hay en usted», escribió: *«Todo se crea o se destruye gracias al liderazgo»*.

El cambio de paradigma atiende sencillamente a que el liderazgo clásico, autoritario y egocéntrico ya no funciona o, mejor dicho, dura lo que dura. Nuestros líderes no están queriendo aceptar y trabajar este cambio de paradigma y en esa resistencia estamos perdiendo todos. El coste de oportunidad es altísimo, a nivel social, emocional, económico y de progreso.

El líder que intente mantenerse en su puesto solo por el cargo y porque «yo lo digo» conseguirá un ejército de

soldados dóciles, de lobos con piel de cordero y de rebeldes reivindicativos que perpetuarán una cultura organizacional pobre y doliente donde las personas o bien querrán irse o darán el mínimo queriendo obtener el máximo. Así, el entorno exterior acabará decidiendo el futuro de la organización. *«La cultura se come a la estrategia para desayunar»*, como bien apuntaba Peter Drucker, padre del *Management* como disciplina.

Aún existen muchas formas de funcionar que responden a este estilo de liderazgo no solo a nivel profesional, sino también en las familias y en las parejas. El grave error que se comete liderando una relación o grupo de forma autoritaria y reactiva es igno-

«No siempre podemos elegir lo que nos ocurre, pero siempre tenemos la capacidad de decidir cómo responder a esas circunstancias»

rar la naturaleza y esencia del ser humano, tal y como escribió Victor Frankl en «El Hombre en busca de sentido»: «*Al hombre se le puede arrebatar todo salvo una cosa: la última de las libertades humanas — la elección de la actitud personal que debe afrontar frente al destino — para decidir su propio camino*». Es decir, no siempre podemos elegir lo que nos ocurre, pero siempre tenemos la capacidad de decidir cómo responder a esas circunstancias.

Esto es relevante si tenemos en cuenta que las relaciones humanas se basan en el ciclo de *petición-promesa* (lo que yo te pido y lo que tú prometes que me vas a dar) y en el frágil equilibrio entre el *dar y recibir*, siempre con el objetivo de conservar la máxima de ganar-ganar para que la relación o el grupo encuentre la manera de auto-regularse y siga existiendo.

Así pues, cuando en una empresa, asociación, comunidad o país, estas necesidades se desequilibran pueden pasar dos cosas: que la otra parte se someta o que se rebele.

Hoy asistimos al movimiento de «existir» y querer afirmarse que es

inherente a todo individuo y grupo. Esta fuerza natural es un pozo de energía inagotable que despierta toda nuestra creatividad y recursos. Cuando alguien se pone en pie como ser humano, no hay quien le pare. Cuando lo hace un grupo lo suficientemente grande durante el tiempo suficiente es capaz de provocar cambios históricos. Si no me creen, enchufen su televisor o revisen la historia.

Un líder consciente y atento es capaz de detectar a tiempo estos cambios de marea y adaptar el rumbo para que el barco no zozobre y los marineros no quieran abandonarlo.

¿Qué es un líder consciente y atento? El que mantiene una mirada sistémica. El que no pone el foco en «quién le ha dicho qué a quién», sino mas bien en *aquello que está intentando ocurrir*. Así, los conflictos son formas que tienen las relaciones de manifestar una necesidad de cambio. Este es uno de los principios de la Inteligencia Relacional desarrollada por Faith Fuller y Marita Fridjon.

Si nos enzarzamos en argumentar sobre los hechos (qué, quién, cuán-

do) no estaremos mirando al problema de frente, no estaremos liderando sino más bien siendo reactivos. Y esto, por desgracia, es lo que ocurre hoy en materia de liderazgo. Un líder consciente ante un conflicto se pregunta: ¿Para qué es una solución este problema? Los problemas no son problemas, son síntomas que apuntan a soluciones de algo que no está funcionando bien. La historia nos ha enseñado que las crisis, palabra que en japonés se compone de dos caracteres: peligro y oportunidad, son momentos de cambios inherentes a la realidad cambiante y en constante evolución. Así pues, es normal que algunas formas de funcionar que antes eras útiles y válidas en otras circunstancias, hoy no lo sean. Los líderes que sean capaces de mirar desde este lugar, verán oportunidades de cambio y avance en vez de amenaza y ruptura.

Por tanto, dado que el liderazgo clásico ya no funciona, el primer gran paso de los líderes (nótese aquí que por líderes podemos entender desde unos padres que educan y sacan adelante una familia hasta un jefe de departamento con 10 personas a su cargo o un jefe de una nación con 46.5 millones de ciudadanos) es la tarea de *querer complementarse* en vez de competir con los otros (padres entre sí, jefe con empleados y líderes políticos). Si no hay un mismo objetivo común al que quieran *servir* que trascienda sus intereses individuales no hay partido que jugar. Si no hay interdependencias, no hay equipo. ►

► Esto, por obvio que parezca en teoría, se olvida de forma sistemática en la práctica. Y para convivir dentro de una misma familia, pareja, comunidad de vecinos, equipo de trabajo, ciudad, país y planeta, nos necesitamos mutuamente. Quien quiera viajar solo, que se olvide de llegar muy lejos o que ajuste a la baja las expectativas de satisfacer todas sus necesidades. Y quien quiera convenir a alguien de que solo se viaja mejor estará, sin saberlo, discutiendo con la realidad. Y la realidad manda, pero solo el 100% de las veces.

No me entiendan mal. Es muy legítimo querer competir. El problema surge cuando los que deberían ser guía y referente acaban compitiendo entre sí, de tal forma que acaban dañándose a sí mismos como líderes y dañando al grupo. La competencia bien entendida, cuando existe ese objetivo común, sirve de estímulo que mueve a la excelencia y a poner lo mejor de cada uno al servicio del grupo sin querer obstaculizar al otro. Ayuda a *ver* y *a apreciar* lo mejor que hay en el otro. Tomen nota de estos dos verbos: ver y apreciar. ¿Cuántas veces practicamos esa mirada apreciativa en nuestras relaciones? ¿Cuántas veces pre-

senciamos gestos y palabras de reconocimiento positivo en la oficina, en casa o en el panorama político? ¿Acaso no habita más el juicio, la crítica fácil, el insulto gratuito y el recalcar los fallos como herramienta de gestión profesional y gobierno?

La competitividad es un instinto de liderazgo natural. La manera de ponerla en marcha es lo que construye o destruye al líder. Permítanme que utilice como base la visión que se explica en «El Líder de 360º» y le añada algunos de los principios del liderazgo sistémico y relacional para aclarar las diferencias.

Competir	Complementarse
Mentalidad reactiva (mi identidad como persona o grupo se define de fuera hacia dentro)	Mentalidad creativa (mi identidad como persona o grupo se define de dentro hacia fuera)
Estar al servicio de mis necesidades (Yo primero)	Estar al servicio del grupo de forma desinteresada (El grupo primero)
La confianza se destruye	La confianza se desarrolla
Unos ganan y otros pierden (escasez)	Todos ganamos (abundancia)
Pensamiento individualista (mis buenas ideas)	Pensamiento sistémico (nuestras grandes ideas)
Exclusión de los demás	Inclusión de los demás (todas las voces son escuchadas, especialmente las impopulares)
No renunciar a nada que suponga un beneficio inmediato para mi	Saber aceptar las pérdidas a corto plazo a cambio de las ganancias a largo plazo
Negar los fallos propios y poner el foco en los ajenos. Querer tener razón siempre	Aceptar los fallos propios y ajenos. y crecer gracias a ellos. Querer aprender de opiniones diversas
Variar las creencias y comportamientos en función del entorno para complacer o controlar a los otros	Elegir de forma consciente e intencional las creencias y comportamientos y actuar conforme a ellos (walk the talk)

«La competitividad es un instinto de liderazgo natural. La manera de ponerla en marcha es lo que construye o destruye al líder»

Recientemente quedé impactada por una de las escenas finales de una película española donde un equipo de baloncesto pierde un partido y, en vez de enfadarse, se alegra de corazón por la victoria del contrario y todos juntos celebran el triunfo del juego compartido. La competencia

saludable no se vuelve algo personal, sino que crea un sentido de camaradería y conexión donde sabes que, cuanto mejor sea el otro, más interesante será el partido para todos.

Tomemos el ejemplo de Barack Obama nombrando Secretaria de Estado

a su oponente Hillary Clinton en 2009. ¿Creen que alguno de nuestros líderes políticos tendría el coraje de «fichar al mejor enemigo» para conseguir un $2+2=5$? Y, sin embargo, es lo que está queriendo ocurrir. La triste realidad es que cuando un líder ve a otra organización como la competencia, pone el foco en sí mismo y cómo superarle, olvidando por completo adoptar la mente del principiante para aprender de lo que el otro nos está queriendo decir. Sam Markewich dijo, «Si no estás de acuerdo conmigo, quiere decir que no me has estado escuchando».

Así pues, el segundo gran paso en el Liderazgo Relacional es el de querer *escuchar sin miedo*. ¿Qué nos pasa cuando actuamos movidos por el miedo?

Cuando actuamos movidos por el miedo, nuestros comportamientos son reactivos y ponemos el foco en mantener la seguridad del *status quo*, dado que vemos lo que ocurre fuera como una amenaza a nuestro bienestar, a nuestra posición y rol. Este tipo de liderazgo reactivo limita la efectividad y la puesta en marcha de todas las capacidades y potencialidades que tienen los líderes, responsable de servir a aquellos que les dan sentido a sus cargos.

Si el líder se somete al entorno exterior observaremos un estilo de gestión complaciente, donde el sentido de valía y seguridad personal provendrán de satisfacer las expectativas de los demás constantemente. Así, ►



► le veremos hacer constante concesiones alejadas de su propósito solo para ganarse la simpatía y el apoyo de otros, cueste lo que cueste. Se preocupan sinceramente por las personas que dirigen y adoptan un rol de padre benevolente que puede llegar a minimizar temas urgentes e importantes (a menudo, temas que le restarían popularidad y aceptación dentro del grupo). Este tipo de organizaciones son jerárquicas y eficientes. Es muy posible que se escuche el feedback de los demás, pero la toma de decisiones siempre viene de arriba.

«Se puede engañar a todo el mundo algún tiempo...se puede engañar a algunos todo el tiempo...pero no se puede engañar a todo el mundo todo el tiempo» —Abraham Lincoln—

Si el líder no quiere someterse ni reaccionar a la realidad cambiante observaremos una actitud distante, inmóvil y superior, como de «esto no va conmigo».

Si el líder quiere controlar el entorno para que se adapte a la vieja realidad en la que pretende seguir viviendo, observaremos comportamientos autocráticos, ambición para ser más y mejor que los otros, uso de la fuerza protectora derivada de su rol y comunicación tóxica, tal y como la define John Gottman (crítica, defensividad, menosprecio y amurallamiento). La efectividad del liderazgo presenta una correlación negativa del 40% respecto a este estilo controlador de «o se hace a mi manera, o puerta»

(fuente: *The Leadership Circle and Organizational Performance*, Bob Anderson). Las personas que son dirigidas de esta manera jugarán roles de víctima o de rebeldía y las organizaciones que operen bajo este tipo de cultura resultarán opresivas para el individuo. Y basta simplemente con que uno se sienta oprimido, aunque la realidad observable pueda ser interpretada de otra manera, para hacer de ese sentimiento una verdad y de esa verdad un propósito imperecedero.

«Un gobierno que emplea la fuerza para imponer su dominio enseña a los oprimidos a usar la fuerza para oponerse a él» —Nelson Mandela—

Si estos son los 3 principales estilos de liderazgo a los que se ve avocado un líder que no sabe escuchar con autenticidad, es necesario preguntarse ¿qué tipo de escucha es necesaria hoy para liderar con efectividad?

Escuchar sin miedo significa escuchar para querer comprender en vez de querer contestar, escuchar para comprender antes de ser comprendido. Este hábito, descrito ya por Steven Covey, debe imponerse de forma urgente. Se impone la necesidad de entrar en relación con aquellos que nos incomodan porque también son parte del grupo y porque hasta que no se practique este tipo de escucha, la efectividad del liderazgo solo será parcial. Estaremos mirando las etiquetas y hablándole solamente a la personalidad que mas detesto del





«Escuchar sin miedo
significa escuchar para
querer comprender en vez
de querer contestar»

otro, aquella que yo no tengo resulta en mi mismo y que me obliga a ver en el enemigo mi propia sombra.

«Valor es lo que se necesita para levantarse y hablar; pero también es lo que se requiere para sentarse y escuchar» – Winston Churchill–

Hasta que nuestros líderes no sean capaces de encontrar un 2% de verdad en los discursos y argumentos de los oponentes o de los empleados, estarán queriendo adueñarse de la verdad como si solo hubiese una y alguien pudiera poseerla. Hay tantas realidades como individuos dado que cada uno puede experimentar el mismo acontecimiento de forma muy distinta.

Pág. 63

Ese 2% de verdad nos permite abrirnos y visitar esas otras realidades, no para quedarnos a vivir en ellas, sino para explorar nueva información que puede ser útil para el conjunto del grupo. De lo contrario solo existe la agenda del líder con una comunicación unidireccional, o directamente se rompe del todo cualquier posibilidad de diálogo.

«Un fanático es alguien que no puede cambiar de opinión y no quiere cambiar de tema» –Winston Churchill–

Desgraciadamente esta nueva mirada supone un gran esfuerzo que pocos están dispuestos a realizar el tiempo suficiente. Los cambios necesarios en materia de liderazgo ignoran dos temas ya mencionados: poner el foco en los problemas y no ►

- mirar la totalidad del sistema, e ignorar la necesidad de cambios internos en la consciencia individual y colectiva.

Hoy en día se está dando un cambio colectivo que no se ve acompañado del cambio individual que aquellos que lideran el sistema deben adoptar. Trabajarse a nivel individual y querer mirar nuestras sombras, querer re-educar nuestros mecanismos desajustados que nos hacen tener reacciones desproporcionadas y que nos impiden relacionarnos de manera asertiva con los demás, debería ser asignatura obligatoria para todo líder que realmente quiera ser efectivo y tener éxito en su decisión de servir a los demás.

El liderazgo relacional requiere por tanto que todas las partes, poniendo el foco en el objetivo común que les hace ser parte del mismo grupo, familia o país, quieran escucharse en profundidad con la intención de querer comprenderse y no destruirse, colonizarse o adueñarse de la verdad. A través del *diálogo*, el aprendizaje se produce más fácilmente en multitud de ámbitos (personal, gru-

pal, cultural y sistémico). Cuando ponemos nuestra intención en escuchar sin miedo buscamos un objetivo doble: relacionarnos con las personas (incluso las impopulares) y aprender de ellas.

«El liderazgo y el aprendizaje son indispensables el uno al otro». —John F. Kennedy—

Todas las competencias relacionadas con la Inteligencia Social de la que hablaba Daniel Goleman son hoy objetivo prioritario del Liderazgo del siglo XXI y todas se pueden potenciar, trabajar o emerger. La inteligencia Social es aquella que nos permite identificar con precisión las emociones de los demás y ser capaces de quitarnos nuestros zapatos para ponernos en la piel del otro y relacionarnos de forma armónica y pacífica. Para desarrollar este tipo de inteligencia hay que querer relacionarse y hay que dejarse influir por los otros desde la solidez que aporta saber lo que uno es y los valores y propósitos que lo mueven. Por tanto, es igualmente necesario conocerse a uno mismo como primer paso para influir en los demás y poder liderarlos.

«Cuando ponemos nuestra intención en escuchar sin miedo buscamos un objetivo doble: relacionarnos con las personas (incluso las impopulares) y aprender de ellas»

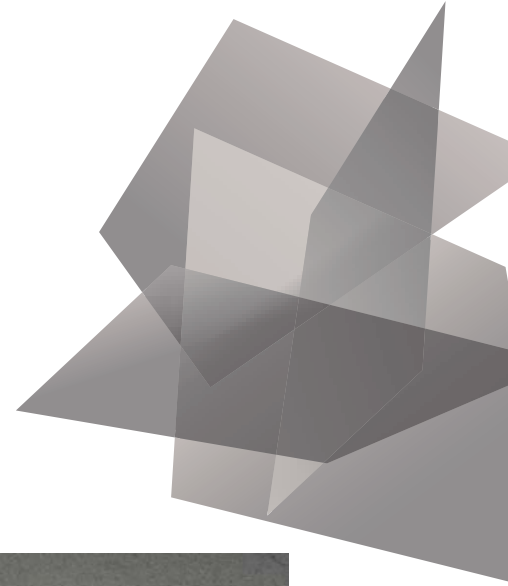
A menudo soy testigo en mi campo profesional y especialmente en el programa de Liderazgo que dirijo «El Viaje del Líder», de lo transformador que resulta para los altos ejecutivos practicar estos 3 principios: Querer complementarse, Ver y Apreciar las diferencias y Escuchar sin miedo.

Estos tres lugares son la puerta de acceso al Liderazgo Creativo, ese que nos permite conectarnos con nuestra mejor versión, sin filtros, conectados a un propósito mayor que uno mismo, con un sentido de responsabilidad que abarca tanto nuestros actos como los actos del grupo al que sirve, con esa voluntad de ponerse al servicio de un fin que nos trasciende como individuos y que sirve de ejemplo y legado para los que nos rodean. Como decía John Maxwell: «Los mejores líderes prefieren servir a otros en vez de a ellos mismos».

La brecha del liderazgo es real. Es la difícil travesía entre nuestro lado Reactivo y el Creativo para conseguir ejercitar el Liderazgo Relacional, ese nuevo estilo de *ser y hacer* que la realidad demanda. La mayoría de los líderes aún están en camino, algunos ni siquiera lo intentarán. Los complejos retos globales aún requieren que nos desarrollemos mucho más como individuos y eso pasa por querer evolucionar nuestro nivel de consciencia. No es un reto fácil, pero cualquier cambio que históricamente haya merecido la pena siempre tuvo sus grandes riesgos y adversidades.

Si tuviéramos que solicitar aspirantes al Líder del siglo XXI, podríamos retomar el anuncio que publicó en *The Times* Ernest Shackleton en 1907: «*Se buscan hombres para viaje peligroso. Sueldo escaso. Frío extremo. Largos meses de completa oscuridad. Peligro constante. No se asegura el regreso. Honor y reconocimiento en caso de éxito*»

Que estas líneas sirvan de invitación y estímulo para que, aquellos que acepten la responsabilidad de liderar en cualquier ámbito de la vida, dejen trabajar en profundidad su Inteligencia Emocional, Social y Relacional. Su propia vida y la de aquellos que les rodean se lo agradecerán transmitiendo el mismo ejemplo. Es la mejor herencia y el mejor recuerdo que podemos dejar en vida. •





Olivia Caricero



SOL
CARNICERO

ALFABETIZACIÓN AUDIOVISUAL

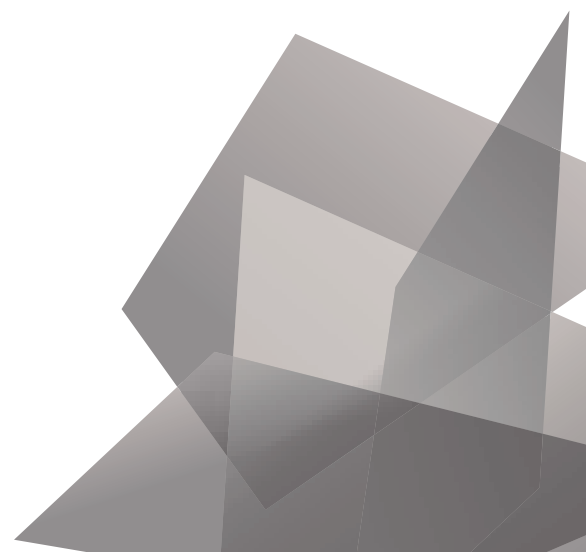
Sol Carnicero. Fundadora y miembro de la Academia de las Artes y las Ciencias Cinematográficas de España. Miembro de ENCINE, Asociación de Enseñantes de Cine.

El año pasado tuve la oportunidad de participar en una iniciativa conjunta de AGFTEL y el Ministerio de Cultura, que me pareció una propuesta muy interesante y que confío en que tenga continuidad; con el atractivo señuelo de «Los libros a las fábricas», se invita a los autores a ir a determinadas fábricas, para hablar a los diferentes colectivos de trabajadores del contenido de las obras en cuestión y poder comentarlas con ellos, como fomento de la lectura. Y tuve la alegría de que el libro elegido para esta ocasión fuese la recopilación que yo acababa de hacer de mis conversaciones con Tedy Villalba, «un hombre de cine». La fábrica que me asignaron fue MABE, una empresa hortofrutícola de Almería, donde la mayoría de sus empleados son mujeres. En esta ocasión, y puesto que mi libro versaba sobre experiencias cinematográficas, el acto se presentó con el sugerente y acertado título de «Leer es de Cine». La jornada resultó muy positiva: yo recibí mucha información acerca de los trabajos que desempeñan estas mujeres, tantas veces desconocidos y nunca suficientemente bien valorados y creo que pude aportarles a

ellas el entusiasmo que debe producir la lectura de un libro y, en este caso, la lectura de un libro que cuenta cómo se materializan las imágenes que, casi sin darnos cuenta, son la única lectura que hoy en día se llevan a los ojos la mayoría de los ciudadanos.

Y este es el motivo de mi preocupación y de mi dedicación en los últimos años: la alfabetización ha sido una constante de los gobiernos en siglos precedentes. La lectura ayuda a que las neuronas se desarrollen, nos facilita la comprensión de lo que nos rodea y estimula la imaginación. Hasta hace poco, la lectura, junto con la tradición oral, era la única vía de información y conocimiento. Pero en el último siglo una nueva herramienta ha ido comiendo terreno a la lectura: la imagen. Se llegó a decir que una imagen vale más que mil palabras y casi hemos dado por buena esa aseveración, sin entrar a matizar si siempre debe darse por cierta o si habría que considerar la calidad de esas imágenes y esas palabras y la capacidad de comprensión que tenemos sobre las palabras y las imágenes que nos desbordan.

«La lectura ayuda a que las neuronas se desarrollen, nos facilita la comprensión de lo que nos rodea y estimula la imaginación»



«Es una suerte tener al alcance de un teclado toda la información que precisamos, pero... ¿sabemos interpretarla?»

- Desde temprana edad se forman en el cerebro regiones especializadas para el lenguaje y por eso todo niño tiene las herramientas cognitivas para aprenderlo: procede a imitar lo que los adultos pronuncian, procesa el sonido de las voces que escucha, reconoce los fonemas, los une en palabras y las relaciona con lo que sus ojos ven.

Esos sonidos los hemos identificado con signos gráficos, que hemos agrupado en alfabetos y con ellos podemos expresar lo que pensamos. A eso le llamamos escribir.

Escribir es el ejercicio de hacer explícitos nuestros pensamientos, es identificar algo que de alguna forma sabemos y reconocerlo conscientemente. Leer es el proceso de percibir y comprender la escritura, mediante la vista o el tacto.

Hoy en día no nos planteamos lo que significa leer y escribir, puesto que lo damos por sabido. Pero en la forma de poner en orden nuestros pensamientos se han introducido de forma irrefrenable las imágenes elaboradas. Nuestra vista siempre ha captado imágenes, las que tenemos delante, los paisajes, las personas que nos rodean, pero desde hace algo más de

un siglo empezaron a tomar fuerza las imágenes producidas mecánicamente, que nos llegaban a través de soportes materiales, como el papel en el caso de las fotografías, o como las pantallas en lo que llamamos el cinematógrafo. Y en los últimos años la tecnología digital ha propiciado que esas imágenes se hayan multiplicado vertiginosamente: ya no es necesario ir a las salas de cine para disfrutarlas, sino que aparecen en las casas, a través de los aparatos de televisión, en los cuadernos y los libros, que ahora denominamos tabletas, en los teléfonos, que en un principio servían para transportar la voz entre personas y ahora nos acercan en imágenes todo lo que ocurre por el mundo. La tecnología digital ha facilitado que en escuelas se sustituyan las pizarras por otra clase de pantallas y la lectura y el conocimiento nos llega a través de un medio que conocemos como Internet y que es una red global en la que confluyen todas las redes que contienen los datos científicos, culturales, gubernamentales, empresariales, históricos, militares y hasta personales.

Es una suerte tener al alcance de un teclado toda la información que precisamos, pero... ¿sabemos interpretarla? ¿Sabemos leer, aparte de los tex-

tos, todo lo que nos llega, muchas veces subliminalmente, en imágenes?

Es esencial que nos paremos un momento y admitamos que, aunque todos sepamos leer y escribir, debemos seguir alfabetizándonos. Es algo que, en principio, definimos como *alfabetización audiovisual* aunque hoy en día está más aceptado el término *alfabetización mediática*, término que con toda seguridad seguirá evolucionando puesto que cada día es más amplio y más impredecible su contenido.

De la misma manera que reconocemos el significado de una letra del alfabeto por su grafía y le adjudicamos el sonido correspondiente, componiendo con esos signos las palabras, los medios audiovisuales están compuestos por códigos que, empleados de distintas formas pueden llevarnos a confundir realidades con ficción o hacer interpretaciones sesgadas, parciales o intencionadas. Y por eso es fundamental afrontar la necesidad de la alfabetización audiovisual. En las facultades de Ciencias de la Información hace ya tiempo que se debate y analiza. El profesor García Matilla, que estudia estas evidencias nos enfrenta al problema, afirmando que «todos los jóvenes de hoy son desde edades muy tempranas

► nas consumidores de los mensajes televisivos, visionando de forma indiscriminada todo tipo de programas sin apenas conocer y haber analizado reflexivamente los lenguajes audiovisuales y las estrategias persuasivas que estos medios ponen en marcha, estando, por sus características psicológicas y evolutivas, poco cualificados para entender sus códigos y diferenciar la «realidad electrónica» del mundo real». Por eso es imperativo alfabetizar desde edades más tempranas. Cualquier bebé tiene en sus manos una tableta o un teléfono móvil y es imprescindible que desde la primera enseñanza se aprenda a utilizar la tecnología audiovisual. Y para ello es urgente que se acometan acciones planificadas, llevadas a cabo por la cooperación de los múltiples colectivos, asociaciones o entidades cívicas que, junto a la escuela y la familia, tengan competencias educativas.

Los gobiernos de diferentes países y especialmente expertos convocados por la Unión Europea, han definido que la educación cinematográfica

debe abarcar «el nivel de comprensión de una película, la aptitud para ser consciente y curioso en la elección de contenidos cinematográficos, la competencia para ver críticamente un film, analizando su contenido y sus aspectos técnicos y fotográficos, así como la habilidad para manejar el lenguaje y los recursos en movimiento dentro de una pieza creativa»¹.

Debemos poner todo nuestro empeño en explicar a los más jóvenes que una información, una noticia, pueden tener una orientación distinta dependiendo de muchos aspectos: un encuadre, la iluminación, el sonido, pueden ofrecernos interpretaciones diferentes y es preciso que conozcamos ese nuevo alfabeto, esos nuevos códigos de lectura. Si queremos tener ciudadanos responsables, es importante formarlos para que puedan tener espíritu crítico y capacidad de interpretar los mensajes y tomar sus propias decisiones sin dejarse

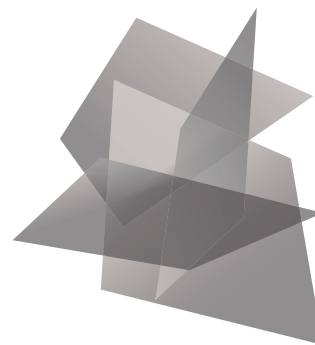
¹ Extraído del Documento de la Unión de Cineastas sobre educación cinematográfica, audiovisual, mediática. Noviembre de 2017.

vapulear o dirigir por lo subliminal o tendencioso abandonándose a ser un espectador pasivo y consumista o, en el peor de los casos, imitando comportamientos negativos.

De este modo, al llevar a los escolares el conocimiento del lenguaje audiovisual, su estética y su historia, nos valemus de una herramienta transversal para hacer más fácil la comprensión de otras disciplinas. Una película puede ayudarnos a entender episodios históricos, conflictos territoriales, temas culturales, religiosos, incluso a familiarizarnos con las matemáticas o la física, puede ser útil para aprender un idioma, para acercarnos a la filosofía, para aficionarnos a la literatura, para mostrar los detalles de la danza o la pintura o como exponencial de valores éticos y morales.

Aunque el lenguaje audiovisual supone un fin en sí mismo, como lo es el de las palabras, el de las notas musicales o el de los algoritmos matemáticos, hay dos formas de incorporarlo a la escuela: siendo una materia es-

«Si queremos tener ciudadanos responsables, es importante formarlos para que puedan tener espíritu crítico y capacidad de interpretar los mensajes y tomar sus propias decisiones»





Pág. 71

pecífica, en la que se estudie el cine producido desde finales del siglo XIX, como patrimonio cultural y su evolución hasta nuestros días, o como herramienta vehicular para la comprensión de todo lo que nos rodea. Documentales, películas de ficción, series de televisión de las diferentes décadas, son un patrimonio cultural inestimable que es menester que sepamos utilizar e interpretar.

Marta Portalés Oliva, investigadora del Gabinete de Comunicación de la Universidad Autónoma de Barcelona, considera que estos objetivos «únicamente se pueden conseguir si el encuentro con el cine se prolonga a lo largo de la educación obligatoria, reflejándose en los programas y desarrollo de las leyes educativas, con sesiones frecuentes de visionado

dentro del programa curricular y con una amplia selección de películas adaptadas por edades y temáticas según las capacidades del comprensión del alumnado».²

Hay muchos países en los que ya se lleva a cabo esta modalidad de inmersión cinematográfica. En Europa, los modelos adoptados en Francia, Reino Unido, Alemania y Dinamarca han dado resultados excepcionales, tanto en la formación de los jóvenes en las diversas materias como en el acercamiento a la obra cinematográfica de los mencionados países, produciendo muy loables resultados en la producción audiovisual.

² «La alfabetización cinematográfica en España». Trabajo final de máster. Universitat Autònoma de Barcelona, 2014.

Sus objetivos han sido formar el gusto y despertar la curiosidad del estudiante espectador por el descubrimiento de obras cinematográficas de su entorno cultural y lingüístico o de otras zonas, especialmente en la versión original, así como ofrecer, como parte de la asociación entre las administraciones interesadas y las autoridades locales, extensiones pedagógicas y de capacitación, para garantizar el acceso a la cultura cinematográfica en todo el país por el mayor número de estudiantes, y participar en el desarrollo de una práctica cultural de calidad promoviendo la activación de vínculos regulares entre los jóvenes y los cines. Estos planes gubernamentales de capacitación financian el costo de las admisiones de entrada a los cines, ciertas actividades culturales y edu- ►

- cativas, así como el transporte de estudiantes de secundaria a los cines, con miras a la planificación regional.

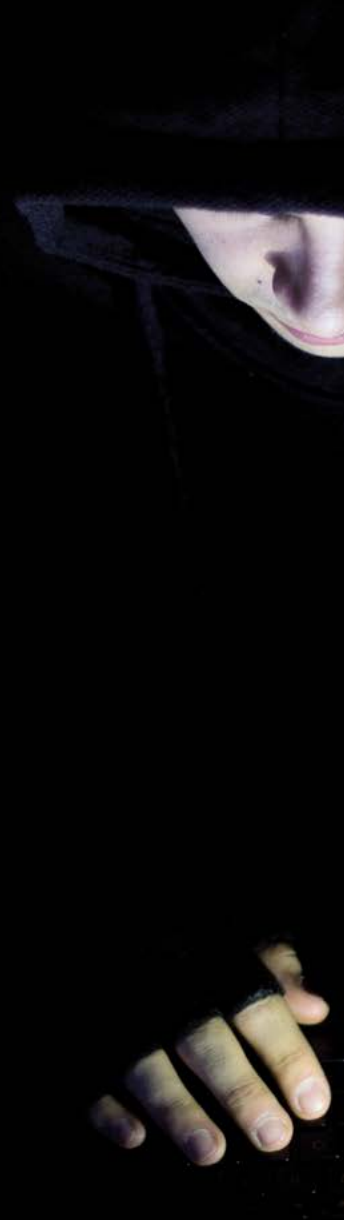
Es imperioso que en España hagamos uso de estas herramientas y nos sirvamos del camino ya abonado por estos países. Existen, algunas desde hace ya muchos años, diversas asociaciones e instituciones, tanto públicas como privadas, que están desarrollando numerosas iniciativas para lograr que el cine se integre en el sistema educativo, pero dado que dicho sistema educativo está transferido a las Comunidades Autónomas, y que la importancia curricular que tiene el cine varía en cada Comunidad Autónoma, es complejo llegar a adoptar programas unificados aunque se hace cada vez más necesaria la implantación de un sistema de Alfabetización Audiovisual generalizado, dirigido a todos los niveles educativos previos a la Universidad.

Para ello es primordial la formación del profesorado. La introducción de los planes de alfabetización audiovisual en el sistema educativo lleva implícita la renovación de las metodologías tradicionales, y exige del docente una preparación específica y precisa sobre lenguaje audiovisual, manejo de nuevas herramientas, así como conocimientos legales derivados de soportes físicos y digitales, como son los derechos de propiedad intelectual y de comunicación pública de las películas en entornos educativos. Desde 2012 existe la formación en Competencias Digitales en su

modalidad «online», estructurada en cinco áreas: Información y Alfabetización Informacional, Comunicación y Colaboración, Creación de Contenido Digital, Seguridad y Resolución de Problemas, considerando un requisito dentro de las competencias digitales del docente del siglo XXI «los conocimientos básicos de los lenguajes hipermedial y audiovisual» y la gestión de sistemas tecnológicos aplicados a la educación (proyector, video y televisor), que se complementan con nuevos dispositivos y el uso de las redes sociales para contextos educativos.

Además de estos cursos organizados por el INTEF (Instituto Nacional de Tecnologías Educativas y de Formación del Profesorado) existen en nuestro país diversas iniciativas y programas de enseñanza audiovisual que contemplan planes de formación para docentes y suplementos didácticos que acompañan a los profesores en el trabajo de las películas en las aulas.

Otro aspecto decisivo de este plan es el de la necesidad de concienciar a profesores, escolares y familias en el respeto a la propiedad intelectual. Es importante conocer a fondo lo que cuesta elaborar cada plano o secuencia de una producción, las personas que intervienen en cada tarea, para que los alumnos entiendan y respeten la necesidad de preservar los derechos de autor y no practiquen el «pirateo» audiovisual. Es inexcusable hacer pedagogía frente al problema social que constituye la piratería di-





gital y el desconocimiento de las leyes de Propiedad Intelectual y de la exhibición pública.

Por todos estos motivos, la Academia de las Artes y las Ciencias Cinematográficas de España, en su compromiso por lograr que se introduzca la Alfabetización Audiovisual en las escuelas, ha decidido tomar la iniciativa, erigiéndose como plataforma de referencia en la que estén canalizadas todas las propuestas e iniciativas que, en materia de cine y educación, se estén desarrollando desde diferentes asociaciones e instituciones españolas, en colaboración con todos los sectores de la industria y la administración (Ministerio de Educación, Comunidades Autónomas, creadores, guionistas, actores, técnicos, productores, exhibidores, distribuidores, filmotecas, investigadores, escuelas especializadas, etc.), creando un espacio abierto a la incorporación de otros

nuevos programas que vayan surgiendo a lo largo del tiempo, y ha elaborado un «libro blanco» que ordena, clasifica y evalúa las prácticas efectuadas y por efectuar en este campo, tanto en el ámbito nacional como en el internacional, planteando objetivos a cumplir a corto, medio y largo plazo y sugiriendo un listado orientativo de cien películas de referencia dentro del cine español, seleccionadas con arreglo a las diferentes edades de los alumnos, para dar a conocer y seguir el trayecto histórico y estético del cine español entre los años 1930 y 2000, fecha que se considera una suficiente distancia crítica para ponderar y valorar la calidad de las películas. Films que todo alumno o alumna deben conocer tras finalizar su proceso educativo, de la misma forma que se han familiarizado con obras literarias, pictóricas o musicales plenamente necesarias para su formación. ●

Pág. 73

«Es inexcusable hacer pedagogía frente al problema social que constituye la piratería digital y el desconocimiento de las leyes de Propiedad Intelectual y de la exhibición pública»

PABLO COLIO

Pág. 74



EL GRUPO FCC, COMPROMETIDO CON LA GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL

Pablo Colio. Consejero Delegado de FCC.

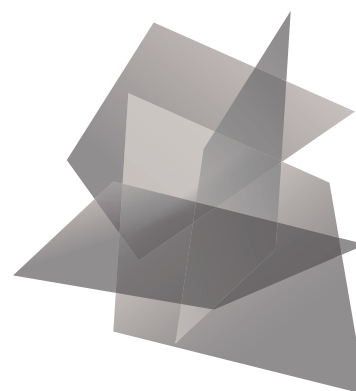
Después de más de 115 años de historia, FCC es hoy uno de los primeros grupos de servicios ciudadanos, de referencia internacional, especializado en los sectores de los servicios medioambientales, de la gestión integral del agua y de las infraestructuras.

La globalidad y la expansión internacional que ha experimentado FCC en los últimos años sitúa hoy al Grupo en más de 40 países que son considerados mercados estratégicos por su potencial de crecimiento, tanto en actividad como en sofisticación del tipo de servicios requeridos.

Nuestro compromiso social y medioambiental nos ha convertido en una gran empresa. Hemos crecido de un modo eficiente y sostenible, consolidando una cultura de Grupo internacional, presente hoy en día en más de 40 países.

La innovación, la sostenibilidad, la eficiencia, el uso responsable de los recursos naturales y la mitigación del impacto son para FCC prioridades estratégicas en cada una de sus áreas de actividad.

FCC integra en su propio modelo de negocio el compromiso por la protección del medio ambiente y la gestión responsable, fijando la reducción del impacto ambiental como un objetivo en el desempeño de las actividades de nuestro Grupo, formado por tres fuertes áreas de negocio que tratan de resolver retos de manera individual para obtener un resultado global en su conjunto, me refiero a los Servicios Medioambientales, para la gestión de residuos y el impacto medioambiental; a la Gestión Integral del Agua, para soluciones al desafío que supone el futuro de este recurso; y al negocio de las Infraestructuras, para el diseño y ejecución de proyectos adaptados a las necesidades y al momento que estamos viviendo.



«El uso responsable de los recursos naturales y la mitigación del impacto son para FCC prioridades estratégicas en cada una de sus áreas de actividad»

- Nuestra preocupación por un seguimiento de los procesos con el fin de identificar, tipificar y evaluar los impactos producidos por la actividad diaria de cada área de negocio del Grupo, nos lleva a poner en marcha determinadas medidas y actuar en consecuencia para la minimización de los mismos. Canalizar las conductas adecuadas en el diseño, ejecución y gestión de los servicios ofrecidos es una responsabilidad de la compañía.

Por todo esto, nuestra compañía se ha visto comprometida a formalizar su compromiso con el medio ambiente a través de la Política Ambiental que está fundamentada en el principio de mejora continua, con el fin de promover la excelencia ambiental, a través del establecimiento de objetivos para una mejora continua del desempeño, minimizando los impactos negativos de los procesos, productos y servicios del Grupo FCC y potenciando los impactos positivos.

Otro objetivo de FCC es promover el conocimiento y aplicación de los principios ambientales entre los empleados y demás grupos de interés, así como compartir la experiencia en las más excelentes prácticas con los diferentes agentes sociales para potenciar soluciones alternativas a las actualmente consolidadas, que contribuyan a la consecución de un medio ambiente sostenible.

Conscientes de la importancia que representa para el Grupo FCC la preservación del medio ambiente y el





«Otro de los compromisos de FCC es la lucha contra el cambio climático a través de la implantación de procesos con menor emisión de gases de efecto invernadero»

uso responsable de los recursos disponibles, y en línea con la vocación de servicio a través de actividades con un claro enfoque ambiental, la compañía establece sistemas de gestión de indicadores ambientales para el control operacional de los procesos, que aporten el conocimiento necesario para el seguimiento, evaluación, toma de decisiones y comunicación del desempeño ambiental del Grupo FCC y el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

Por otra parte, otro de los compromisos de FCC es la lucha contra el cambio climático a través de la implantación de procesos con menor emisión de gases de efecto invernadero mediante el fomento de la eficiencia energética y el impulso de las energías renovables. Prevenir la contaminación y proteger el medio natural a través de una gestión y un consumo responsable de los recursos naturales, así como mediante la minimización del impacto de las emisiones, vertidos y residuos generados y gestionados por las actividades del Grupo FCC.

Además, su preocupación por identificar los riesgos y oportunidades de las actividades frente al entorno cambiante del medio natural es constante, al igual que impulsar la innovación y la aplicación de nuevas tecnologías, así como la generación de sinergias entre las diversas actividades del Grupo FCC.

Nuestro Grupo mira también por el ciclo de vida de los productos y servicios e intensifica las consideraciones de carácter ambiental en la planificación de las actividades, en la adquisición de materiales y equipos, así como en la relación con proveedores y contratistas. De la misma forma, considera también necesaria la participación de todos, empleados y grupos de interés, para promover el conocimiento y aplicación de los principios ambientales y compartir las excelentes prácticas con los diferentes agentes sociales para potenciar soluciones alternativas a las actualmente consolidadas, que contribuyan a la consecución de un medio ambiente sostenible. ►

► Crear comunidades sostenibles

FCC ha diseñado una serie de acciones para dar respuesta a los retos que se han identificado como claves para la compañía. La respuesta al desafío de conjugar la actividad de la compañía con el desarrollo de ciudades sostenibles del futuro está orientada a atender mejor a los ciudadanos, a poner a los profesionales en el eje central de la estrategia y a dar mayor énfasis a la sostenibilidad de la cadena de proveedores.

En FCC realizamos un trabajo de difusión y sensibilización sobre aspectos relacionados con la sostenibilidad y el uso responsable de los recursos, con el fin de conseguir que la sociedad conozca las actividades que FCC lleva a cabo y contribuir con ello a la inclusión de hábitos sostenibles en su día a día.

Los Servicios Ciudadanos que el Grupo FCC desarrolla ponen en el eje central de su visión estratégica al usuario final de estos servicios, es decir, a la población, con la firme voluntad de crear comunidades sostenibles desde un punto de vista social, económico y ambiental. Para ello,

resulta imprescindible impulsar dos vías de actuación como son la Responsabilidad Social Corporativa en el modelo de negocio de la compañía y la concienciación de los ciudadanos para ser partícipes de un desarrollo sostenible de nuestra sociedad a lo largo de los próximos años.

FCC considera la tecnología, la innovación, la experiencia y la especialización en las áreas donde opera, claves en la calidad de sus servicios y la base para la búsqueda de soluciones a las nuevas necesidades de futuro.

Negocios que integra el compromiso por la protección del medio ambiente

La ya reflejada voluntad del Grupo FCC por alcanzar una mayor eficiencia y ecología en su modelo de negocio ha llevado a la organización a integrar el Sistema de Gestión Ambiental en sus procesos productivos. FCC tiene como objetivo implantar su Sistema de Gestión Ambiental en el 100% de su actividad y certificarlo conforme a la norma UNE-EN ISO 14001:2015. Durante el año 2017 el porcentaje de actividad certificada asciende al 84,5%.

El primer paso para realizar cualquier gestión del desempeño en la compañía es disponer de la información y los datos adecuados, imprescindibles para la toma de decisiones. Por ello, para monitorizar la información extra financiera de todas las líneas de negocio, la compañía cuenta con un sis-

tema informático denominado «Horizonte». Esta plataforma, que además de indicadores sociales, contiene más de 200 indicadores ambientales con alcance a todos los negocios y todas las geografías del Grupo, permite una mayor comprensión de los proyectos desarrollados y de sus impactos, permitiendo así establecer las acciones de mejora más adecuadas.

En este sentido, las distintas áreas de negocio de FCC implantan medidas para mejorar su gestión ambiental. Por ejemplo, el área Servicios Medioambientales tiene establecida la cuantificación de su desempeño ambiental para establecer posibles objetivos de mejora de su desarrollo sostenible a Horizonte 2020. Estos indicadores miden la eficiencia energética, la eficiencia hídrica, la revalorización de los residuos, la mejora técnica disponible y la innovación tecnológica de la compañía.

La división de Servicios Medioambientales del Grupo FCC minimiza el impacto ambiental de la sociedad aplicando las últimas tecnologías en toda su oferta de actividades y servicios de recogida, tratamiento y eliminación de residuos sólidos urbanos, limpieza de vías públicas, mantenimiento de redes de alcantarillado y conservación de zonas verdes.

Los resultados y tendencias consolidadas confirman los avances alcanzados por la organización para reducir el impacto de sus externalidades ambientales negativas a favor del uso eficiente de los recursos energé-

«La división de Servicios Medioambientales del Grupo FCC minimiza el impacto ambiental de la sociedad aplicando las últimas tecnologías en toda su oferta de actividades y servicios»

ticos; de la reducción de las emisiones de GEI; de la minimización de la dependencia del agua de red; y de la optimización de la recuperación y el reciclado de los residuos.

Por su parte, Aqualia ha trabajado en 2017 la adaptación de su Sistema de Gestión a la estructura de las nuevas versiones de las normas ISO 9001 e ISO 14001, publicadas en 2015. Asimismo, ha integrado las auditorías de los Sistemas de Gestión de Calidad, Ambiental y Energética, y ha trabajado en el aumento de la universalidad de certificados de gestión.

FCC Aqualia es la única empresa española capaz de ofrecer soluciones integradas para cualquier necesidad de gestión del agua, tanto para el sector público como para el privado, a través de la oferta de soluciones económicamente viables y socialmente aceptables.

Más allá de su desempeño técnicamente eficiente, Aqualia mantiene una visión sostenible del servicio integral del agua, desde una triple di-



- mención: económica, social y medioambiental. Así, la compañía adapta su estrategia a las necesidades concretas de los territorios en los que trabaja, siendo consciente de que una gestión apropiada de los recursos hídricos resulta fundamental para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas.

En FCC Construcción, la gestión del Plan Medioambiental de las obras y centros se realiza a través de una aplicación informática que a partir de información, genera una base de datos, cuya veracidad se certifica mediante controles y auditorías internas. Además, se monitoriza el riesgo de determinados proyectos mediante evaluaciones, y en caso de determinarse la existencia de un riesgo alto, la compañía dispone de un proceso adicional de auditoría más exhaustivo denominado PETRA (Plan Especial de Tratamiento de Riesgos).

FCC Construcción quiere estar preparada para afrontar los retos globales relacionados con los cambios demográficos y una población creciente en las ciudades, adaptando su modelo de negocio y sumándose a las nuevas tendencias que demandan una relación respetuosa con el medio ambiente y las personas. Hoy en día, la sostenibilidad de las organizaciones requiere compromisos que van más allá de la solvencia económica; los grupos de interés esperan de las empresas una implicación en los problemas a los que se enfrentan los gobiernos y sociedad.

Por ello, FCC Construcción quiere ser partícipe de los cambios que se están desarrollando, actuando en su ámbito para mejorar su entorno y posicionarse como un referente en su sector.

Y Cementos Portland Valderrivas lleva a cabo sus operaciones conforme a su Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001, implantado y certificado en todas las fábricas de cemento, las cuales, a su vez, están registradas en Registro EMAS, (The European Eco-Management and Audit Scheme), una herramienta voluntaria diseñada por la Comisión Europea para la inscripción y reconocimiento público de aquellas empresas y organizaciones que tienen implantado un Sistema de Gestión Ambiental que les permite evaluar, gestionar y minimizar sus impactos ambientales.

Compromiso con los ODS

La aprobación y lanzamiento de los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) del Pacto Mundial y la firma, el pasado mes de diciembre, del Acuerdo de París de la COP 21, figuran como los dos acontecimientos clave del año 2015 que marcarán la Agenda del Desarrollo Sostenible a escala internacional. Entre los numerosos objetivos planteados por ambos hechos, destaca el papel que tendrá la colaboración público-privada en la aspiración a tener ciudades más sostenibles, resilientes, inclusivas y seguras.



Hoy en día, la sostenibilidad de las organizaciones requiere compromisos que van más allá de la solvencia económica

Una serie de acontecimientos están marcando las agendas de los países: el escenario económico y social dibujado por las tendencias de crecimiento de la población mundial, y la desigual concentración de la riqueza; la escasez de recursos naturales para satisfacer las economías crecientes, o la necesidad de explorar nuevos modelos energéticos más eficientes y basados en fuentes renovables.

Dentro de la Política de Responsabilidad Social Corporativa de nuestro Grupo, se pone de manifiesto que el Grupo quiere ser parte de la solución del reto que representa la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sus Objetivos (ODS), aprobada en 2015 por la Organización de Naciones Unidas, y así aprovechar mejor las oportunidades de sus mercados. Con este objetivo, el nuevo Plan Director de RSC de la compañía se ha elaborado con el referente de la Agenda 2030 de Naciones Unidas. El Plan contempla las últimas tendencias internacionales en materia de sostenibilidad y las traduce en diferentes iniciativas y acciones corporativas que aportan un valor tangible para el negocio, y de las que se benefician las diferentes áreas del Grupo.

La Organización de Naciones Unidas, como respuesta a estos retos globales, formuló y publicó en 2016 los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que agrupan 169 objetivos concretos para que los países, sus ciudadanos y empresas dispongan de una guía efectiva para la minimización de los problemas sociales, eco-

nómicos y medioambientales, que han sido identificados globalmente. Este compendio de compromisos marca la agenda de la sostenibilidad mundial hasta el año 2030 y así lo ha entendido FCC, que ha alineado sus compromisos de Responsabilidad Social Corporativa con estos 17 ODS, contribuyendo así a la consecución de los mismos.

Las tendencias que han impulsado la formulación de los ODS, son un contexto que FCC tiene en cuenta para analizar los riesgos y oportunidades para sus negocios. El Grupo es consciente de que los compromisos y objetivos en esta materia están muy vinculados con la estrategia de la compañía. La trayectoria y estrategia de FCC en materia de RSC a lo largo de 10 años demuestra el alineamiento con la eficiencia en los servicios; la seguridad, salud y desarrollo de los empleados; la relación con la Comunidad (con los clientes institucionales y ciudadanos); y la integridad de las personas que conforman FCC y actúan en su nombre cada día.

Para acabar, me gustaría destacar, que en FCC aspiramos a estar presentes en las ciudades del futuro. Queremos ser un grupo internacional de referencia en Servicios Ciudadanos que ofrezca soluciones globales e innovadoras para la gestión eficiente de los recursos y la mejora de las infraestructuras, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, y al progreso sostenible de la sociedad. ●

GONZALO DELACÁMARA



AGUA Y ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO: UNA OPORTUNIDAD TANGIBLE PARA REPENSAR EL MODELO PRODUCTIVO

Gonzalo Delacámara. Economista (Universidad de Leeds, Reino Unido).

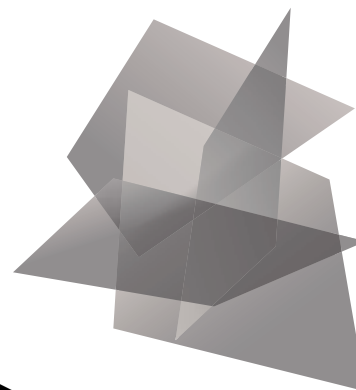
Cambio climático: la ciencia frente al negacionismo irresponsable

Lejos de lo que (todavía) quizás crea algún lector, hay disponible conocimiento científico sólido sobre el cambio climático. Cuando se afirma que las emisiones de gases de efecto invernadero cambian la composición química de la atmósfera y que ese cambio, a través del llamado «efecto invernadero», causa un aumento en la temperatura media del planeta, se está presentando evidencia científica y conectando la misma de tal modo que se construye un cuerpo teórico para explicar el cambio climático. No son opiniones, no son juicios de valor. Por supuesto esas teorías pueden ser discutidas pero siempre recurriendo al método científico, no a las monsergas.

El negacionista (como el populista, el revisionista histórico o el sectario —a fin de cuentas, todos son equivalentes), muestra un comportamiento bien diferente. No parte de preguntas, como el científico, sino de seguridades impostadas o de presuncio-

«El negacionista no parte de preguntas, como el científico, sino de seguridades impostadas o de presunciones»

nes. No acude a fuentes primarias sino a evidencia secundaria que manipula con pretendida objetividad. Elabora, así, interrogantes que conducen inexorablemente a la posición maniquea adoptada con carácter previo. Por supuesto, elude los principios básicos del pensamiento científico y se entrega sin rubor a datos irrelevantes sobre los que construye afirmaciones hiperbólicas o falacias de composición (tomando la parte por el todo). Muestra aversión a los matices, quizás desde la convicción de que la realidad no debe arruinar una historia, quizás simplemente desde el dualismo más burdo, la parcialidad o la simplificación grotesca. ►



«Se prevé, por ejemplo, que durante el siglo XXI el nivel del mar subirá entre 1,5 y 2 metros»

► La evidencia del cambio climático

Con frecuencia se pone énfasis en el cambio del clima en sí cuando, como en la transformación digital de la economía, lo relevante no es solo el cambio sino la velocidad del mismo. Desde los años 1950s, los cambios observados en este contexto y su velocidad (calentamiento conjunto de la atmósfera y la superficie del océano en 0,85°C desde 1880 a 2012; la disminución de la cantidad de agua en forma de nieve y hielo – a una tasa de entre el 3,5 y el 4,1% por década en la Antártida, por ejemplo, entre 1992 y 2011; el aumento del nivel del mar en 0,19 metros, entre 1901 y 2010,) son inéditos respecto a lo observado en los milenios precedentes¹. Más inquietantes, si cabe, son las proyecciones: se prevé, por ejemplo, que durante el siglo XXI el nivel del mar subirá entre 1,5 y 2 metros.

No es necesario presentar los resultados de ese cambio de modo apocalíptico, en cualquier caso; apelar a la catástrofe muchas veces resulta paradójicamente contraproducente.

Sin embargo, es importante enfatizar sobre la magnitud del desafío y sobre nuestra responsabilidad inequívoca tanto en su origen como en las vías para enfrentarlo. La temperatura global seguirá creciendo en promedio, las olas de calor serán más frecuentes, el océano seguirá igualmente calentándose y acidificándose, los valores extremos de precipitaciones (tanto sequías como inundaciones) serán más intensos y frecuentes... Todo esto tendrá – en muchos sentidos, tiene ya – impactos sobre nuestro desarrollo social y económico, sobre la salud pública, sobre las oportunidades para las generaciones presentes y futuras.

En España, 2017 fue el año más caluroso desde que se tienen registros (1965)². Antes lo fueron 2015 y 2016³. Si la temperatura media mundial en ese año fue 0,46°C superior al promedio del período 1981-2010, en España el aumento de temperatura fue casi 1,4 veces mayor (1,1°C). Se olvida a menudo que el cambio es mundial pero no simétrico: no en todas las regiones del planeta genera los

mismos impactos ni golpea con la misma intensidad.

En la década pasada (2006-2010)⁴, en promedio el 15% del territorio de la Unión Europea (y el 17% de su población) se vieron afectadas por sequías meteorológicas cada año. La incidencia de estas sequías fue especialmente relevante en la Península Ibérica, Francia o Italia.

2017 no fue solo el año más caluroso desde que hay datos sistemáticos y comparables sino también el segundo más seco tras 2005, con una precipitación acumulada que se situó un 27% por debajo del valor medio anual del período de referencia (1981-2010), dando lugar a la peor sequía en 22 años. Ninguno de esos datos debe ser interpretado únicamente como coyuntural, sino más bien como la constatación de una tendencia, es decir, con cierto significado estructural. Por ejemplo, 2017 no sólo fue el año más cálido desde que comenzó la serie en 1965 sino que siete de los diez años más cálidos desde entonces pertenecen al actual siglo y cinco de ellos a esta década.

² En el Banco Nacional de Datos Climatológicos se han registrado datos desde 1805 pero sólo hay series de datos comparables desde 1965.

³ Datos de la Agencia Española de Meteorología (AEMET).

⁴ Según datos de la Agencia Europea de Medio Ambiente (2017).

¹ Quinto Informe de Evaluación (AR5), Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC), 2014., Cambridge University Press.



► **La sequía como manifestación aguda del desafío crónico: la escasez estructural de agua**

Como resultado de ese segundo año más seco de los últimos 52, algunas zonas de España sufren el quinto consecutivo de sequía⁵. La reserva hidráulica⁶ del país (38.461 hm³)⁷, como la propia escorrentía superfi-

⁵ Según el Ministerio de Agricultura, Pesca, Alimentación y Medio Ambiente (MAPAMA), 2018. Los decretos de sequía en las cuencas hidrográficas del Júcar y el Segura, que establecen la declaración oficial de sequía, datan de mayo de 2015 (RD 355/2015, RD 356/2015); sin embargo, el año hidrológico 2013-2014 ya fue extremadamente seco en ambas.

⁶ La reserva hidráulica muestra el estado de volúmenes almacenados en todos los embalses peninsulares con capacidad superior a 5 hm³. No representa, así, todo el agua disponible sino sólo aquella en embalses para uso consuntivo.

⁷ Un hectómetro cúbico (hm³) equivale a un millón de metros cúbicos y un metro cúbico (m³) a mil litros. Un hm³ de agua es todo el

cial de los ríos, presenta una intensa variabilidad tanto estacional (entre períodos secos y húmedos) como interanual. Esa variabilidad es especialmente intensa en las cuencas mediterráneas pero el último evento de sequía pone de manifiesto que cuencas tradicionalmente no afectadas de modo tan intenso (Duero, Miño-Sil, etc.) ya no son ajenas a esas reducciones significativas de las precipitaciones.

Las sequías, tanto en términos meteorológicos (caídas de las precipitaciones respecto a un período de referencia) como en términos hidrológicos (descenso del volumen de agua embalsada), son recurrentes en el país. Quizás el lector recuerde los ciclos de sequía de 1941 a 1945 (durante la Segunda Guerra Mundial y en plena postguerra española), de

agua contenida en un cubo de 100 metros de lado.

1979 a 1983 (coincidente con la segunda crisis del petróleo), de 1990 a 1995 (la más intensa en los últimos 50 años) o, más recientemente, durante 2007 y 2008.

El consumo mundial de agua se ha triplicado en los últimos 50 años⁸; su demanda crece al doble de la tasa de crecimiento de la población mundial, de modo que no se explica sólo por el mismo. En España se concentran siete de las diez cuencas con mayor escasez de agua de la Unión Europea (Gran Canaria, Segura, Júcar, Guadiana, Cuencas Atlánticas de Andalucía, Cuencas Mediterráneas de Andalucía, Cuencas Internas de Cataluña y Tajo). En esas cuencas y en algunas otras (Guadquivir, Duero o incluso Miño-Sil), además de las correspondientes a

⁸ Programa Mundial de Evaluación de los Recursos Hídricos (2018), Informe Mundial sobre el Desarrollo del Agua 2018, UNESCO.

«El consumo mundial de agua se ha triplicado en los últimos 50 años; su demanda crece al doble de la tasa de crecimiento de la población mundial»



los archipiélagos, se padecen con cierta frecuencia eventos de sequía y, fundamentalmente en las cuencas mediterráneas, a veces también lluvias torrenciales. Sin embargo, el gran desafío está asociado a ciertas pautas persistentes, a la escasez estructural de agua.

Tiende a ignorarse que dos terceras partes del territorio peninsular, de acuerdo al índice de aridez, están en riesgo de desertificación⁹. Un 20% ya lo está *de facto* y un 1% se está degradando activamente en ese mismo sentido¹⁰. Esto sólo indica, por otro lado, la situación actual, que empeorará en función de la evolución de otra serie de factores: la erosión, el porcentaje de superficie acumulada recorrida por el fuego, la sobreexplotación de algunos acuíferos, etc.

⁹ El alcance de la desertificación, como fenómeno potencial, se define de acuerdo al índice de aridez. Éste es el cociente entre la precipitación y la evapotranspiración potencial (cantidad de agua que regresa a la atmósfera como resultado de la evaporación y la transpiración de la cubierta vegetal). Las tierras secas son aquellas donde el índice de aridez es inferior a 0,65; es decir, allí donde la precipitación anual cubre menos del 65% de lo que potencialmente se podría evaporar, de acuerdo a las condiciones de temperatura y radiación solar del lugar.

¹⁰ Sanjuán ME, del Barrio G, Ruiz A, et al. (2014). Evaluación y seguimiento de la desertificación en España: Mapa de la Condición de la Tierra 2000-2010. Madrid, Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.

El peso del agua en la economía española

Algunos de los datos incluidos en párrafos previos son elocuentes y ofrecen una idea del desafío, que el cambio climático amplifica. Sin embargo, también produce cierta distorsión en la explicación: el ciudadano y los medios de comunicación parecen creer con frecuencia que un clima y una meteorología exigentes proporcionan una justificación narrativa a los problemas señalados: la escasez crónica en amplias zonas del territorio, los frecuentes ciclos de sequía, la desertificación, el aumento de la vulnerabilidad ante el cambio climático, etc.

Todo eso es cierto, sin duda, pero hay al menos dos factores sin los que el análisis del impacto de la escasez de agua no sólo sería incompleto sino esencialmente erróneo. Con mirada complaciente, los responsables políticos suelen apelar, en actitud ciertamente folclórica, a la lluvia con diferentes plegarias. Se ignora así que, por un lado, determinados incentivos económicos y varios fallos en la gobernanza del agua ayudan a entender numerosas presiones por el lado de la demanda que, unidas a la débil disponibilidad de agua en ciertas cuencas, genera un estrés no menor en el desarrollo social y económico de ciertos municipios, ciertas regiones o del país en su conjunto.

Hay otros lugares en el mundo donde se dan situaciones similares. La

mayor parte de los países del Mediterráneo, tanto en el sur de Europa como en el norte de África, los estados del oeste de EE.UU., los países de Oriente Medio, amplias zonas de China e India, el norte de Chile o la costa de Perú, Sudáfrica, etc., están sometidas igualmente a un relevante estrés hídrico, es decir, a una brecha entre su disponibilidad de recursos hídricos renovables y las demandas presentes y futuras. En pocos países, no obstante, es tan evidente que el agua es un activo económico valioso, más allá de un bien vital, un elemento fundamental para la vida y su diversidad, un bien cultural...

Condicionada por un suministro natural intermitente, pobre e incierto, la necesidad de gestionar el agua de manera colectiva ha sido una relevante preocupación política y social durante décadas. No en vano, algunas autoridades de cuenca españolas, surgidas como amplias alianzas entre el sector público y el privado para coordinar inversiones colectivas en relación a la gestión de recursos hídricos, tienen ya más de un siglo de vida. Gracias a esos ejercicios tempranos de planificación e inversión, el agua jugó un papel determinante para promover la agricultura competitiva (que hoy representa el 16% del valor añadido bruto de toda la agricultura de la UE¹¹, sólo después de Francia e Italia); la expansión de una industria energética moderna (no

¹¹ Con datos de la Oficina Estadística de la Unión Europea (EUROSTAT).



«Todas las actividades económicas dependen aún más de un suministro de agua confiable y son mucho más vulnerables a las variaciones en su disponibilidad»

► solo basada en la generación hidroeléctrica en absoluto, sino en centrales termoeléctricas, nucleares o plantas de energías renovables, para las que el insumo de agua es crucial); la rápida urbanización y el desarrollo de uno de los sectores turísticos más competitivos del mundo (que en 1946 recibía algo más de 80.000 visitantes y cerró 2017 con mil veces más: casi 82 millones, con un incremento del 8,9% respecto a 2016)¹²; o la expansión de determinadas industrias, en el sector agroalimentario pero también mucho más allá del mismo (industria pesada, textil, etc.). Asimismo, indirectamente a través de la demanda derivada de servicios asociados a esas actividades primarias y a la producción de bienes y servicios vinculados, el agua forma parte de los cimientos de la totalidad del sistema productivo.

Hoy en día, como ponen de manifiesto todos los informes anuales sobre riesgos globales del Foro Eco-

nómico Mundial, todas las actividades económicas dependen aún más de un suministro de agua confiable y son mucho más vulnerables a las variaciones en su disponibilidad, tanto en términos de cantidad como de calidad. El potencial existente para «crear recurso» en determinadas zonas, como parte de respuestas tradicionales a la escasez de agua – almacenar agua en embalses en momentos en los que está disponible para aquellos en los que no lo está, o trasvasar agua desde donde pudiera ser o parecer más abundante a donde lo es menos – está prácticamente agotado: los ríos españoles están, en su mayoría, intensamente regulados. Quedan quizás algunas oportunidades marginales pero, como se observa de modo creciente, tendrían que salvar obstáculos no menores en términos de conflictos sociales o políticos, de base territorial. Por supuesto, la crisis económica de la última década, junto a los esfuerzos de consolidación fiscal para cumplir con los objetivos de reducción del déficit y la deuda, reducen, en el mejor de los casos, la posibilidad de apoyar públicamente nuevas in- ►

¹² Sobre la información de Turespaña (2018) y las estadísticas que aportan las encuestas FRONTUR y EGATUR del Instituto Nacional de Estadística (INE).

- fraestructuras, respuestas de emergencia a las sequías; no parece viable resolver los conflictos en torno al agua a través de subsidios adicionales o expansiones a corto plazo del gasto público. El papel del Estado necesariamente cambia.

El agua es claramente un factor limitante para el desarrollo en aquellas regiones en que es más escasa y muestra un enorme potencial para aprovechar otros factores económicos (la abundancia de horas efectivas de sol, la tierra abundante de calidad, costes laborales bajos en términos relativos, etc.). La posibilidad de obtener importantes beneficios en determinadas actividades económicas explica así la demanda de volúmenes cada vez más insostenibles de agua y, al tiempo, de respuestas de política pública para diferentes objetivos: resolver los déficits locales y regionales, difíciles de compatibilizar entre sí a nivel nacional; usar más agua en diferentes actividades económicas; etc.

Haciendo de la necesidad virtud: la oportunidad para modificar el modelo productivo

Pese al énfasis en aspectos cuantitativos (en la escasez estructural de agua), lo cierto es que los desafíos de la política de agua van mucho más allá: también es necesario gestionar el riesgo de inundaciones y las crecidas descontroladas, el deterioro de la calidad de agua y la degradación de ecosistemas acuáticos y la pérdi-

da de biodiversidad asociada. Todo ello en un contexto, como se señalaba previamente, en el que es necesario garantizar la seguridad hídrica a medio y largo plazo (un concepto multidimensional que contiene buena parte de los objetivos de política pública indicados), como parte de la adaptación al cambio climático.

De modo recurrente se escuchan apelaciones a la necesidad de modificar el modelo productivo. Sin embargo, suelen ser expresiones volitivas, cuando no retóricas. En muchos casos, o bien son una manifestación más del populismo (lleno de afirmaciones sobre los fines y pobre en su formulación de los medios) o de cierto pensamiento voluntarista. Sin embargo, aquí hay una serie de oportunidades reales, precisamente por el peso que el agua tiene en el agua en nuestra estructura económica.

Si se reconoce lo que técnicamente se da en llamar el «cierre» de ciertas cuencas (situaciones en que la disponibilidad de recursos no da para atender de modo permanente todas las demandas), surge la oportunidad de diversificar las fuentes de oferta, trascendiendo los recursos convencionales (aguas superficiales y subterráneas) y apostando no solo por la desalación de agua salobre y de mar sino por la reutilización de aguas residuales o aguas pluviales regeneradas (que han recibido tratamientos avanzados), como parte de proyectos de economía circular que permiten recuperar agua debidamente tratada pero también biosólidos y

biogás. Eso implica emprender una transición desde fuentes de agua financieramente más baratas (aunque escasas e insuficientes) hacia fuentes de agua costosas (pero abundantes y confiables). Para ello es imprescindible reconocer los problemas de diseño de incentivos, pues los precios del agua todavía ignoran, en buena medida, señales sobre la escasez relativa del recurso e información sobre los costes ambientales que soporta la sociedad en su conjunto a través de mermas en su bienestar. Por supuesto, también es imprescindible invertir de modo estable y decidido en investigación básica, aplicada, desarrollo tecnológico e innovación y resolver déficits en la depuración avanzada de aguas residuales, sin la que la reutilización se hace inviable por los riesgos sobre la salud pública.

Una segunda oportunidad pasa por hacer más con menos. Esa idea tan presente en las discusiones sobre productividad de los factores de producción (trabajo, capital físico), es igualmente relevante para el capital natural. Eso implica cerrar la brecha de eficiencia técnica en el uso de agua, para lo que es necesario — pero no suficiente — emplear las mejores tecnologías disponibles, sino también entender por qué los usuarios de agua no hacen todo lo posible para cerrar esa brecha de modo voluntario, pues solo de ese modo será posible delimitar el papel para la política de agua en este sentido. De modo similar a con la diversificación de la oferta, la gestión de la demanda

también es imposible sin los incentivos (no necesariamente subsidios) adecuados.

Un ejemplo de la necesidad de rediseñar los incentivos económicos es el papel de las nuevas tecnologías, propias de la llamada revolución industrial 4.0 en la gestión del agua. El sector del agua llega tarde a la digitalización, frente a sectores como las tecnologías de la información y la comunicación, la energía o el transporte. La gestión de megadatos (*big data*), Internet de las Cosas, la computación en la nube, la realidad ampliada y virtual, la inteligencia artificial, la robótica... abren oportunidades inefables. Sin embargo, ¿de qué serviría un sistema de micro-sensores que nos informase de pérdidas en las redes y de nuestro consumo de agua en tiempo real si el sistema de tarifas no discriminase el uso de uno y otro ciudadano para premiar al más eficiente? Necesitamos que la gobernanza del recurso sea tan inteligente como los sistemas tecnológicos de gestión o, de otro modo, la utopía será la pesadilla de muchos.

Esta reflexión es necesariamente sintética pero se han compartido aquí algunas reflexiones sobre los vínculos entre gobernanza del agua, adaptación al cambio climático y economía para esbozar oportunidades de mejora del modelo productivo, siguiendo pautas más sostenibles. Esas oportunidades son relevantes para todos los grandes sectores productivos, incluyendo la agricultura (que consume el 70% de todos los recursos hídricos

Necesitamos que la gobernanza del recurso sea tan inteligente como los sistemas tecnológicos de gestión o, de otro modo, la utopía será la pesadilla de muchos

extraídos en un año), el turismo (que aportó en 2017 un 14,9% al PIB español y uno de cada siete empleos), la conversión de energía (el 90% de la cual es intensiva en agua) y la industria (cuyo consumo de agua se estima que crezca a nivel mundial un 400% hasta 2050, más que en cualquier otro sector). En relación a esta última, cuando se habla de agua y adaptación al cambio climático, ¿en qué piensan aquéllos que afirman que la mejor política industrial es la que no se hace?

Las mejoras de gobernanza necesarias para avanzar en este sentido demandan un mejor diseño de incentivos que promueva la acción concer-

tada, alineando intereses individuales y objetivos colectivos; miradas interdisciplinares; un reconocimiento explícito de las experiencias fuera de España (y de nuestro papel en la Unión Europea); amplias alianzas entre la sociedad civil, el sector público y el sector privado, siempre orientadas al interés general; un impulso nítido y sostenido a la investigación y la innovación; la mejora de las prácticas de evaluación de políticas públicas; la coordinación de políticas sectoriales; y el reconocimiento explícito del valor del agua en la economía, muy superior al que se evidencia en el debate público y las prioridades en la agenda política. •







Calatayud

Pág. 93

Interior de una fábrica de jabones (1905-1925).



Pág. 94



LUCA DE MEO



EL FUTURO ES NUESTRO

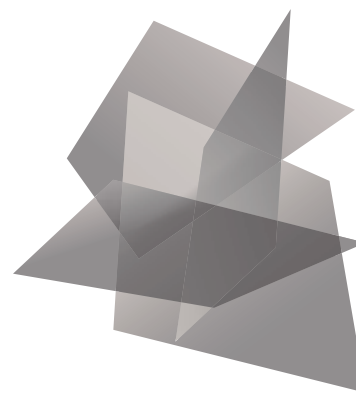
Luca de Meo. Presidente de SEAT.

A través de estas líneas me gustaría presentarles cuál es la situación del sector de la automoción en España, reflexionar sobre cómo hemos llegado hasta aquí y plantear los retos y tendencias que se nos presentan. Empecemos, si les parece, repasando el estado actual de uno de los pilares de la economía española.

Después de años en los que la industria del automóvil ha trabajado duro, hoy podemos decir que se ha recuperado y vive una etapa de crecimiento sostenido que nos vislumbra un futuro muy positivo. Y no lo digo yo, lo dicen unos datos relevantes y muy esperanzadores. Repasémoslos. La automoción en España genera más de 250.000 empleos directos y casi 2 millones de trabajadores están ligados al sector. Es decir, un 11% del sector industrial trabaja en la automoción. O dicho de otra manera: el 4% de los habitantes en España trabaja en esta industria. Y esto equivale al 9% de la población activa. Su valor añadido bruto representa aproximadamente el 10% de la industria.

¿Qué les parece? Como decíamos, se trata de unas cifras imponentes y que sitúan al sector del automóvil como uno de los grandes empleadores del país. A modo de ejemplo, y sin ánimo de ensalzar la marca que represento, el buen comportamiento del empleo se refleja en SEAT, donde de 2015 a 2017 se incrementó el número de profesionales en casi 500 personas, mientras que solo en lo que va de año se han incorporado a la plantilla hasta 515 empleados. Todo ello suma en la actualidad los más de 15.00 empleados con los que cuenta la compañía. Además, si se incluye el empleo indirecto e inducido, solo SEAT genera en España más de 100.000 empleos.

Y hay más. La automoción es el tercer sector en la economía española con más impacto en el PIB. En 2017, con 2,8 millones de vehículos, España se mantuvo como segundo productor de automóviles a nivel europeo y octavo a nivel mundial. Y las exportaciones (uniendo fabricación de vehículos y componentes) alcan-



Pág. 95

«La automoción en España genera más de 250.000 empleos directos y casi 2 millones de trabajadores están ligados al sector»

- zaron un valor de casi 50.000 millones de euros. El segundo sector español por valor de exportaciones tras el de bienes de equipo, con el 85% de los vehículos fabricados en nuestro país exportados a más de 100 países distintos. Son datos que demuestran la importancia troncal de la industria y de la automoción en la economía española y que reflejan un éxito que es de todos: empresas, sindicatos y Administración.

Ahora bien, después de felicitarnos por los éxitos alcanzados, es momento de mirar hacia delante y, más que nunca, poner todo nuestro empeño en seguir cimentado este crecimiento, ya que la base con la que contamos en estos momentos es ideal para seguir aumentando nuestro peso tanto a nivel nacional como internacional. Es allí donde residen las oportunidades, y hay que trabajar para no dejarlas escapar. Como está sucediendo en la sociedad actual, sumida en plena adaptación a un nuevo escenario marcado principalmente por la transformación digital, la industria del motor también lo está. El sector del automóvil es consciente de que se encuentra ante uno de los cambios más profundos en sus más de 100 años de historia.

La Cuarta Revolución industrial, empleo e innovación

Permítanme citar una frase que pronunció el fundador de Apple, Steve Jobs, en una entrevista: *«No puedes preguntarle a los consumidores qué*

quieren y luego pretender dárselo. En el tiempo que has estado fabricándolo, ellos querrán una cosa nueva». Me gusta especialmente esta frase para describir el momento en el que se encuentra actualmente nuestra industria. Como saben, nos encontramos en la etapa inicial de la llamada Cuarta Revolución Industrial. Y, en esta era de cambio, a diferencia de las anteriores, no es la industria la que transforma la sociedad y cambia su vida cotidiana, sino que está siendo la sociedad la que, con sus cambios de hábitos de consumo surgidos del acceso a las nuevas tecnologías, la digitalización y la hiperconectividad, nos obliga a cambiar la industria.

Hoy el cliente manda más que nunca. Tenemos que mirar las cosas desde su punto de vista; no hay alternativa. El coche se convertirá en la segunda plataforma de conexión después de los teléfonos móviles y este cambio de hábitos de consumo, y del coche en sí mismo, nos lleva a revisar los procesos de producción y nuestro modelo de negocio, que pasará de fabricar coches a también proveer servicios y productos conectados y a trabajar en entornos y ecosistemas de innovación abierta.

La Industria 4.0 está cambiando también por completo las fábricas. Y como en todos los cambios de etapa, es lógico que exista un efecto de incertidumbre e inquietud ante lo que viene. Como se puede ver, esta nueva revolución industrial repercutirá en todos los aspectos de nuestra

vida diaria. Detrás de la nueva industria y de la fabricación avanzada están las personas, y por eso no podemos dejar también de invertir en educación y formación de nuestra fuerza laboral: un 50% trabajará en 10 años en puestos distintos a los de ahora, algunos de ellos no inventados a día de hoy. La cuarta revolución industrial transformará, pues, el empleo y los puestos de trabajo. Puedo entender esa incertidumbre, pero permítanme que me explique y verán que el futuro es mucho más atractivo de lo que se pueden imaginar.

La cuarta revolución industrial puede mejorar los niveles de ingreso globales y mejorar la calidad de vida de las personas. Hay estudios optimistas que afirman que el aumento de productividad y el incremento de ventas no solo evitarán deslocalizaciones, sino que incluso pueden estimular el crecimiento del empleo, ya que la pérdida de puestos de trabajo de la cadena de producción se verá compensada por el aumento de puestos en I+D y tecnologías de la información y comunicación. Lo que es evidente es que no debemos confundir la desaparición de puestos de trabajo con destrucción de profesionales: hay posibilidad de reorientar la naturaleza del trabajo y formar a los trabajadores para que desarrollen todo su potencial y evolucionen conjuntamente con la industria.

El conocimiento es lo que va a mover el desarrollo, sobre todo el técnico. En China se forman al año 400.000 ingenieros, en Rusia 450.000. Y en ►

A close-up photograph of a person's finger hovering just above a circular, metallic-looking button. The button has a dark center with the words 'FUTURE' and 'START' in white, bold, sans-serif capital letters, separated by a thin white horizontal line. The button is set into a dark, textured surface, possibly leather or a high-quality plastic. The lighting is dramatic, highlighting the textures of the skin, the metal of the button, and the surrounding material.

FUTURE
START

Pág. 97

«El sector del automóvil es consciente de que se encuentra ante uno de los cambios más profundos en sus más de 100 años de historia»

- Francia, cuya población se acerca más a la nuestra, se gradúan 105.000 ingenieros al año. En España solo 25.000. La población de Francia es un 30% mayor pero, en cambio, el número de ingenieros que se gradúan es cuatro veces mayor.

Precisamente en Francia, y también en Alemania, la industria tiene gran prestigio social y la gente joven ve en la Formación Profesional un camino adecuado a su trayectoria profesional. En SEAT, y vuelvo a hablar de 'mi libro', somos unos promotores convencidos de la Formación Profesional. El año pasado la Escuela de Aprendices de SEAT cumplió 60 años, y desde 2012 impartimos el Programa de Formación Dual, que está basado en el modelo alemán y permite poner en práctica la teoría aprendida. A partir del próximo curso 2018-2019, además, ofreceremos ciclos de Grado Superior, en lugar de Grado Medio, con la vista puesta en la formación en la Industria 4.0. Los representantes sindicales de SEAT han avalado esta transformación y han participado activamente en la definición de la nueva formación profesional.

¿No podríamos extender este caso de éxito demostrado al conjunto de las enseñanzas de FP en España? Eso sin olvidar que resulta fundamental que la formación se adapte a las demandas de la industria y que, además, esté acreditada oficialmente para que pueda ser reconocida por las autoridades. Los títulos oficiales de las formaciones del futuro podrían

ser, por ejemplo, en Impresión 3D, Conectividad, uso de tecnologías como realidad virtual y aumentada, inteligencia artificial o fusión entre mecatrónica e informática.

En SEAT hemos impartido cursos abiertos durante ocho meses a todos nuestros empleados para explicarles qué es y en qué consiste la Industria 4.0. Porque creemos que hay que acompañarles en esta transformación y darles los recursos necesarios para que puedan reinventarse. Y ellos también estaban interesados.

Creo absolutamente que la transformación de nuestras empresas nos puede ayudar a ser más competitivos y a atraer el mejor talento. Para ello, hace falta un cambio de mentalidad y una transformación de los empleados y de las estructuras de las empresas. Sin embargo, es evidente que para llevar a cabo nuestra actividad económica dependemos en muchos aspectos del sector público, y, por qué no, de que las Administraciones ofrezcan apoyos para la recualificación del capital humano. Resulta imprescindible el apoyo de la Administración Pública y la complicidad de los sindicatos para que el cambio merezca la pena. Estoy convencido de que lo tendremos.

Hablando de la Administración, hay algo en lo que creo que España debe mejorar, y depende también, en gran medida, del sector público. Junto a la formación, la innovación es y seguirá siendo una palanca de cambio fundamental. En ese sentido, no estamos

cómo para celebrarlo con entusiasmo. Veamos algunos datos referentes a innovación: la inversión en I+D en España en 2016 creció un pequeñísimo 0,7% en valor absoluto, pero el peso relativo de la I+D bajó del 1,22 al 1,19% del PIB. En cambio, los líderes mundiales, Corea del Sur e Israel, se sitúan en el 4,2% del PIB de inversión en I+D. Los líderes europeos (Suiza, Austria y Suecia) superan el 3,2% del PIB. Alemania, como EE.UU., un 3%. Y China, ya supera el 2%, que es la media de la UE. Como la Fundación COTEC indica en su informe 2017, cada vez estamos más «lejos de Europa».

Megatendencias que marcan el futuro y las respuestas del sector del automóvil

No cabe duda de que algo tiene que cambiar. La innovación es clave para que no solo la industria española sino la sociedad en general puedan seguir avanzando en la transformación que exige este nuevo mundo y los retos que nos trae.

¿Y cómo es este nuevo mundo? La respuesta nos la dan las megatendencias globales que nos depara el futuro. La primera es la demografía: tendremos unos consumidores más longevos, lo que en automoción implica necesidades crecientes de movilidad autónoma y segura, que les regale tiempo y calidad de vida.

Por otra parte, hoy existen en el mundo 28 macrociudades con más de 10

millones de habitantes. En 2030, serán 41. Para el año 2050 dos terceras parte de la población mundial vivirá en macrociudades con decenas de millones de habitantes... y sus vehículos.

«Debemos ser capaces de localizar la fabricación de un coche eléctrico antes de 2025»

Junto a ello encontramos las crecientes exigencias medioambientales, que dan paso a la irrupción definitiva de las energías renovables. Los próximos 25 años estarán marcados por la necesidad de reducir a casi la mitad las emisiones para atajar a tiempo el cambio climático y cumplir con las legislaciones. Durante este mismo periodo, el consumo energético se habrá elevado en torno al 45% debido a la demanda. Por tanto, se va a necesitar una transformación energética que requerirá el doble de esfuerzo.

Finalmente, la experiencia del usuario también cambia. Tras la crisis financiera mundial, el crecimiento real del gasto en bienes duraderos disminuyó y el gasto en servicios siguió creciendo. De cara al futuro, seguirá siendo así y se espera que los consumidores adquieran menos elementos en propiedad y, sin embargo, continúen invirtiendo en experiencias.

Precisamente, para dar respuesta a esta nueva realidad y las necesidades que esta plantea, el sector del

automóvil está trabajando en cuatro direcciones. Les hago un breve resumen de cada uno de ellos y de su situación actual.

Uno de ellos es el coche eléctrico. Desde mi punto de vista es vital tener en España una fábrica de coches eléctricos y también de baterías. Debemos ser capaces de localizar la fabricación de un coche eléctrico antes de 2025, para no correr el riesgo de quedarnos en el pasado. Pero, además, tendremos que mejorar las





- infraestructuras y aumentar y potenciar la instalación de puntos de carga, entre otras medidas. El cliente busca autonomía, carga rápida y costes no superiores a los del coche convencional.

El papel relevante que puedan desempeñar otros sistemas de propulsión ya existentes y no tan conocidos también merece nuestra atención. Un buen ejemplo es el Gas Natural Comprimido (GNC), que permite reducir en un 75% las emisiones de óxido de nitrógeno respecto a los vehículos diésel y ayuda a rebajar en un 25% las emisiones de CO₂ respecto a los de gasolina. Además, permite un ahorro por kilómetro de un 30% respecto al gasóleo y de un 50% respecto a un vehículo de gasolina.

Si nos centramos ahora en los coches autónomos, algunos fabricantes

apuntan al 2019-2020 para empezar a comercializar el vehículo completamente autónomo. Y en 2030 más del 15% podrían ser 100% autónomos. Se trata de una tecnología clave para reducir la accidentabilidad y mejorar la optimización del tiempo que el conductor pasa en el vehículo. Pero existen algunas incógnitas.

A día de hoy sigue habiendo algunos factores que impiden que la penetración en el mercado sea más rápida: el precio, la seguridad, la legislación y la aceptación social. ¿Seremos capaces de ceder el control total del vehículo a una serie de sensores y cámaras y a un procesador inteligente? ¿Un ordenador puede responder sobre nuestras vidas? Las respuestas a estas preguntas ya las dimos, sin saberlo, al subirnos a aviones con pilotos automáticos o a trenes sin conductor, que, además, han me-

orado, y mucho, la seguridad de los pasajeros.

En tercer lugar encontramos el coche conectado, que, gracias a la transformación digital, ha acelerado su implantación. El automóvil ha empezado a dejar de ser un objeto que nos transporta y se va a convertir en una plataforma plenamente integrada y conectada al ecosistema digital. De hecho, se calcula que en cinco años se multiplicarán por siete los coches que incorporen de fábrica sistemas de conectividad.

El coche conectado también encuentra sus retos. Factores como la seguridad y la protección de datos se deben tener en cuenta para su desarrollo. Las amenazas potenciales de ciberseguridad afectan tanto a la seguridad de la información y la protección de datos de los conductores

«¿Seremos capaces de ceder el control total del vehículo a una serie de sensores y cámaras y a un procesador inteligente? ¿Un ordenador puede responder sobre nuestras vidas?»

como a la propia seguridad del vehículo. Es esencial, por tanto, diseñar los sistemas multimedia del vehículo de manera que puedan ser actualizados con las medidas de seguridad necesarias, según los potenciales riesgos o amenazas.

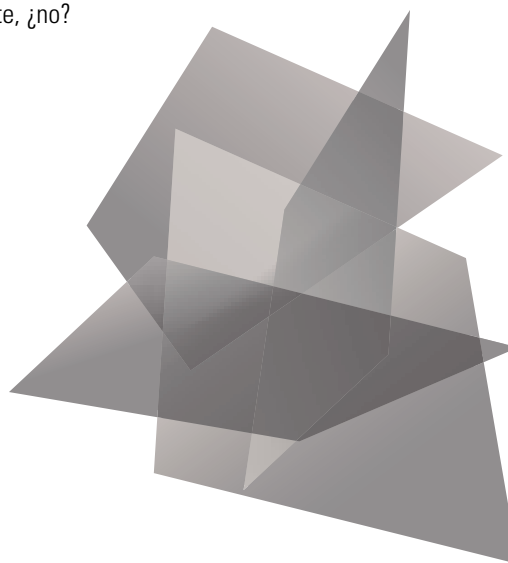
Y, por último, hay que hablar de los nuevos formatos de movilidad. Del coche compartido. Como he comentado anteriormente, las necesidades de las grandes ciudades exigen soluciones de movilidad que eran impensables hace unos años, como los coches de alquiler por minutos o los taxis de particulares. Si tenemos en cuenta que al ritmo actual en 2050 sobrepasaremos los 2.000 millones de vehículos en el planeta, más del doble de los que hay ahora, podemos plantearnos que los coches en propiedad pueden llegar a desaparecer. Teniendo en cuenta que solo se utilizan el 4% del tiempo, que el 30% del tráfico es de coches buscando parking, y que el 80% de la red vial se dedica al automóvil, el concepto binario actual «un vehículo-un ocupante» dará paso a alternativas de coche compartido.

Llegados a este punto, hagamos un poco de resumen de lo que vislum-

bramos en los próximos años...Coche conectado, autónomo, eléctrico y compartido. Plantas robotizadas, cada vez más eficientes. Empresas que son capaces de ofrecer empleos cualificados a una sociedad más preparada. Infraestructuras adaptadas a las necesidades de una sociedad cada vez más madura y responsabilizada con su entorno. Y una industria de la automoción con un alto poder de innovación que se mantiene como uno de los grandes pilares de nuestro país. Este es el futuro que nos espera. Apasionante, ¿no?

El momento actual también exige una implicación y colaboración estrecha entre administración, sindicatos, asociaciones sectoriales y empresas privadas como líderes de este proceso. El camino está sembrado, la sociedad nos acompaña y lo que nos espera es maravilloso. Trabajemos duro, juntos y vayamos a por ello. El futuro es nuestro. •

Pág. 101





SUSANA
DÍAZ
PACHECO



ANDALUCÍA, ANTE EL RETO DE LA CONVERGENCIA

Susana Díaz Pacheco, Presidenta de la Junta de Andalucía.

Andalucía se encuentra en un momento decisivo. Tras una crisis virulenta que ha dejado cicatrices en lo económico y lo social, tanto en España como en Europa, nuestra comunidad tiene ahora la oportunidad de crecer más y mejor que la media para afrontar el reto de la convergencia.

Los indicadores apuntan que Andalucía es una comunidad cumplidora y que estamos preparados para dar un salto de calidad. Venimos cumpliendo con el objetivo de déficit, aunque el reparto nos parezca injusto, y este año hemos cerrado el ejercicio por debajo del promedio del conjunto de España. También nuestro nivel de endeudamiento es inferior a la media. Y no solo fuimos la primera comunidad en aprobar nuestro presupuesto, sino que el porcentaje de ejecución de las anteriores cuentas autonómicas de 2017 se situó en el 96,4%.

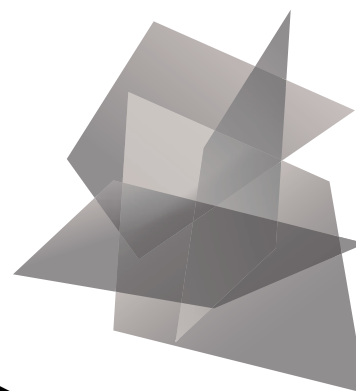
La previsión de crecimiento de la comunidad andaluza para este año es del 2,6%, en línea con las economías más avanzadas, y alcanzaremos el PIB más alto de nuestra historia, hasta los 166.000 millones

«Los indicadores apuntan que Andalucía es una comunidad cumplidora y que estamos preparados para dar un salto de calidad»

de euros. Somos ya una potencia exportadora, con ventas al exterior por valor de más de 30.000 millones de euros en 2017, y batimos el año pasado nuestro propio récord turístico, con 29,5 millones de visitantes.

Desde la Administración autonómica facilitamos el crecimiento económico al reducir trabas administrativas, aprobar una novedosa Ley de Emprendimiento o conseguir ser la comunidad de régimen común que paga antes a sus proveedores.

Esta realidad económica de Andalucía tiene su correlato en el empleo: acumulamos cuatro años ininterrumpidos de bajada del paro, con 400.000 empleos más y 500.000 desempleados menos desde que soy presidenta de la Junta.



«La creación de empleo y la necesidad de que éste sea de calidad son las prioridades de mi gobierno»

- Sabemos que nos queda mucho por avanzar en este camino. La creación de empleo y la necesidad de que éste sea de calidad son las prioridades de mi gobierno, desde el convencimiento de que necesitamos crecer más deprisa para converger con la media de España y de Europa.

A la vez que ese crecimiento se hace realidad, gobernamos pensando en las personas, garantizándoles servicios públicos fundamentales de calidad, trabajando para cerrar las heridas de la crisis y apostando por nuevos derechos. La Junta siempre ha garantizado y garantizará la protección social que permite achicar la brecha de la desigualdad.

El presupuesto que Andalucía destina a su sanidad pública en 2018 es histórico y ronda los 10.000 millones de euros; somos la comunidad en la que más y mejor se atiende a las personas con dependencia y, en nuestra apuesta por la educación pública en todos sus niveles, hemos implantado la bonificación de hasta el 99% en las asignaturas universitarias aprobadas en primera matrícula, una medida que beneficia ya a decenas de miles de estudiantes andaluces, a los que se sumarán, a partir del próximo curso, las enseñanzas superiores de Diseño, Música, Danza y Arte Dramático, así como los alumnos de la UNED en Andalucía.

Las mujeres andaluzas, a través de sus entidades representativas y de la mano del Ejecutivo andaluz, reclamamos hace más de dos años el Pacto de Estado contra la Violencia de Género y seguimos incidiendo en la necesidad de su plena ejecución presupuestaria. El Gobierno andaluz se sitúa en la vanguardia en materia de igualdad, con medidas como el reciente acuerdo con los principales medios de comunicación para suprimir los anuncios de contactos o la futura Ley contra la trata de mujeres y menores.

Por otro lado, somos plenamente conscientes de que los empleados públicos han sufrido en sus bolsillos el coste de la crisis. Por este motivo, venimos trabajando en la recuperación de derechos, en la estabilización del empleo público y en la creación de nuevas plazas, con las Ofertas Públicas de Empleo más numerosas de España en educación y sanidad.

Andalucía cumple con España y el Gobierno andaluz cumple con los andaluces. Nuestro trabajo en el día a día no es solo una ventana de oportunidad para la ciudadanía de la comunidad, sino también un buen espejo para el nuevo Ejecutivo central que ahora comienza su andadura. Al mismo tiempo, confiamos en que la formación del Gobierno supondrá

también un giro en el trato que viene recibiendo Andalucía en los últimos años por parte de la Administración central del Estado. A Andalucía siempre le ha ido bien con un presidente socialista en La Moncloa.

Desde la comunidad, venimos reclamando un nuevo modelo de financiación autonómica y el acuerdo que el Parlamento andaluz ha alcanzado en esta materia, con el respaldo de la inmensa mayoría de los grupos y el apoyo expreso del tejido económico y social de la comunidad, puede ser un magnífico punto de partida para el diálogo que debemos emprender las autonomías con el nuevo Gobierno central.

La financiación justa y la distribución equitativa de las inversiones son buenas bases no solo para que a Andalucía le vaya mejor, sino también para garantizar una España en pie de igualdad en la que se superen las tensiones territoriales.

Iniciamos un nuevo tiempo en España y, en esta etapa, Andalucía está en condiciones de desplegar todo su potencial para dar el salto de calidad que necesita y merece; de converger y de mejorar de forma sustancial la calidad de vida de sus ciudadanos. Es nuestro reto y estamos en el camino correcto. •





ESTEBAN
GARCÍA
VILASÁNCHEZ

A stylized, handwritten signature in white ink.

UNA INDUSTRIA NAVAL PUNTERA E IMPRESCINDIBLE

Esteban García Vilasánchez. Presidente de Navantia.

Quiero empezar esta reflexión agradeciendo a la Fundación Anastasio de Gracia-FITEL la oportunidad que me dan de participar en esta publicación anual Tendencias y reconociendo la calidad y la aportación que la misma hace a un debate sereno sobre temas de máximo interés. En mi colaboración pongo el acento en lo que es, a mi juicio, un sector cada vez más relevante y puntero, el de la industria naval española. Una industria imprescindible y cada vez más tecnológica que está llamada a jugar un papel aún más importante en el futuro.

El sector naval, y especialmente el sector naval militar, ha experimentado sensibles cambios en los últimos años, acentuados desde la crisis de 2008-2009 con la reducción de los presupuestos de defensa, entre otros factores. Las dificultades financieras y económicas de muchos astilleros constructores se manifestaron en primer lugar en Europa hace casi 10 años, y se han trasladado de forma más reciente a los astilleros coreanos y chinos.

Como consecuencia de lo anterior, en el sector naval militar de exporta-

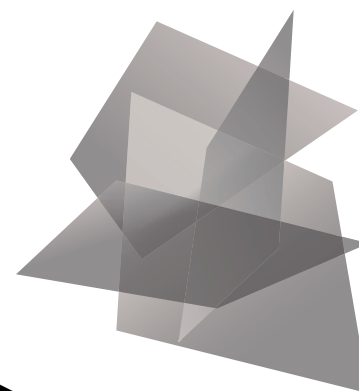
ción, donde únicamente competían básicamente los principales astilleros europeos, entre ellos Navantia, se produjo una creciente presencia de astilleros coreanos, y chinos en países emergentes, para tratar de compensar la sobrecapacidad de construcción en el mercado civil. Mientras, durante la pasada década, 5 astilleros europeos alcanzaban una cuota de mercado de más de 2/3 de la exportación naval militar, desde 2010 esa cuota europea se ha reducido a menos del 40%.

Por otro lado, existe una creciente tendencia en los países demandantes de equipamiento naval militar a desarrollar sus propias capacidades industriales de construcción, lo que ha generado una creciente demanda de contratos con transferencia de tecnología.

Estos dos factores, la intensificación de la competencia internacional y la demanda de transferencia de tecnología, conducen inevitablemente a que los astilleros militares tradicionalmente más activos en el mercado de exportación en Europa, se tengan que focalizar cada vez más, ahora y en el futuro en la mejora de la com- ►

«Las dificultades financieras y económicas de muchos astilleros constructores se manifestaron en primer lugar en Europa hace casi 10 años»

Pág. 107





- petividad con la sofisticación y diferenciación tecnológica de los productos y procesos. En este sentido, la industria naval militar española, representada por Navantia, tuvo en 2016 una intensidad tecnológica (medida como gasto en I+D+i sobre sus ingresos) superior al 9%, lo que representa una ratio elevada si se compara con el conjunto del sector naval español (4,7%) u otros sectores con elevada intensidad tecnológica como el aeronáutico (7,2%).

En definitiva, únicamente aquellos *players* de la industria naval militar europea, capaces de generar una innovación suficiente para hacer atractiva y competitiva su sucesiva transferencia a las armadas demandantes en el mercado internacional y diferenciarse respecto a productos de astilleros asiáticos podrán asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

Motor de innovación y desarrollo tecnológico

Esta apuesta por la innovación debe dar respuesta a los continuos desafíos y constante evolución a los que está sometida la industria de la defensa. Las amenazas cambiantes a las que los países deben hacer frente van más allá del enfrentamiento entre fuerzas convencionales, y abarcan entre otras la proliferación de armas, los tráfico ilícitos, la inmigración ilegal, los estados fallidos, la ciberdelincuencia, el terrorismo internacional, la piratería, etc. La operación en escenarios cada vez más alejados del territorio nacional, la ciberseguridad o el desarrollo continuo de contramedidas que obligan a desarrollar sistemas cada vez más sofisticados, son ejemplos del dinamismo del entorno al que la industria de defensa se

debe adaptar proporcionando los productos adecuados.

El desafío constante que supone minimizar los daños humanos y materiales en escenarios de conflicto y de ayuda humanitaria lleva aparejado un continuo desarrollo de técnicas que maximicen la capacidad de autodefensa, minimicen la vulnerabilidad de los sistemas, maximicen su capacidad de recuperación tras un daño y que apuesten por el desarrollo de vehículos autónomos que puedan ser operados tanto de forma aislada como conjunta y de forma coordinada.

Además de los factores anteriormente señalados, que afectan especialmente a las prestaciones de los productos a desarrollar, la industria de defensa está sujeta a un mercado global y altamente competitivo donde la eficiencia de los procesos pro-

«La industria de defensa debe estar en todo momento apostando por la innovación e incorporando en sus productos nuevas tecnologías»

ductivos y la calidad del producto final resultan decisivos para alcanzar la cuota de mercado que garantice la sostenibilidad de las empresas.

Tampoco podemos olvidar que las amenazas son constantes y por tanto hay que maximizar la disponibilidad de las unidades una vez entregadas a las fuerzas armadas y su interoperabilidad con otras marinas en misiones internacionales. El aumento de la sensorización de los equipos, la complejidad en la integración de sistemas y la capacidad de proceso de la información permitirá mejorar el mantenimiento predictivo y minimizar los fallos de los sistemas.

Como consecuencia de todo lo anterior, la industria de defensa debe estar en todo momento apostando por la innovación e incorporando en sus productos nuevas tecnologías a medida que alcanzan la madurez tecnológica necesaria.

El sector naval militar del que Navantia forma parte, no está ajeno a estos desarrollos. Navantia, como empresa del sector de defensa, aporta la respuesta industrial y tecnológica a las capacidades que el País considera esenciales para la Seguridad Nacional. En dicho sentido, Navantia:

- Dispone de capacidad tecnológica e industrial propia que le permite diseñar y construir todo tipo de buques militares.
- Dispone de capacidad para mantener durante todo el ciclo de vida todas estas unidades en condiciones adecuadas de servicio.
- Dispone de capacidad propia de diseño y fabricación de sistemas de mando y control, sistemas de control de plataforma y sistemas de propulsión que, además de reducir la dependencia externa de estos productos, añade valor a los buques diseñados por Navantia.

La capacidad industrial y tecnológica esencial y diferencial de Navantia consiste en ser capaz de ofrecer una solución integrada que incluye tanto la Plataforma como el Sistema de Combate, aglutinando un amplio rango de tecnologías complejas, colaborando con socios nacionales e internacionales para cumplir con los exigentes requisitos operativos de nuestros clientes.

Navantia cuenta con una política de I+D que establece los modelos de gestión y ejecución y define las líneas prioritarias de productos y

procesos. Líneas que abarcan respuestas de vanguardia para los buques de superficie, los submarinos, los sistemas necesarios para el mejor funcionamiento de ambos y los productos vinculados a la eólica offshore. También afectan a la eficiencia energética, al apoyo al ciclo de vida y a reparaciones, así como a los procesos aplicados a las líneas anteriores, como son la digitalización mediante la aplicación de nuevas tecnologías.

Todo lo anterior no sería posible sin contar con un capital humano altamente cualificado y experimentado para desarrollar las capacidades mencionadas, fruto del desarrollo de programas y sistemas para clientes nacionales e internacionales y de los amplios planes de formación en competencias técnicas y en habilidades que se gestionan anualmente.

La potente capacidad técnica y de gestión de Navantia, que dispone en su plantilla de aproximadamente 1.000 profesionales en ingeniería que integran equipos y adquieren servicios de más de 2.000 proveedores/expertos, sus instalaciones de alta y versátil capacidad junto con los constantes esfuerzos en I+D+i, le permite ofrecer los productos y ser- ►

- vicios tecnológicamente avanzados que demanda el mercado.

La transformación digital y el Astillero 4.0

Además de todo este esfuerzo tecnológico, el sector naval español está trabajando con intensidad en el futuro, en su transformación digital, un camino que comparte con los demás sectores de la economía y la sociedad como consecuencia de la irrupción de la ya aceptada como Cuarta Revolución Industrial.

Los países occidentales más desarrollados, que en las últimas décadas perdieron el liderazgo industrial, han lanzado potentes iniciativas en torno a la denominada Industria 4.0, que ha sido adoptada por gran parte de los países, entre ellos España.

En el contexto de la construcción naval, Navantia, en su camino hacia la sostenibilidad competitiva, también ha adoptado la doctrina de Industria 4.0, adaptándola a las necesidades específicas de su actividad, bajo la denominación de Astillero 4.0, y la ha convertido en uno de los pilares del Plan Estratégico que se está negociando en estos momentos.

Industria 4.0 se fundamenta en la utilización extensiva de las nuevas tecnologías digitales que han eclosionado en la última década. En el Astillero 4.0 estas tecnologías son Robótica, Internet de las cosas, Big

data, Inteligencia artificial, Ciberseguridad, entre otras.

El mayor potencial de las 13 tecnologías identificadas está en su aplicación combinada, lo cual da lugar a un escenario extremadamente complejo para cuya superación es necesaria una hipercolaboración entre todos los interesados que va mucho más allá de los esquemas de colaboración existentes hasta el presente. Es por la combinación de estos dos aspectos que el Astillero 4.0 es digital y colaborativo.

La digitalización de la industria, o sea, la utilización de los datos, tiene tres dimensiones de integración, que en la construcción naval encuentra un terreno idóneo: la de la cadena de valor a lo largo de la cadena de suministro que forman los proveedores-colaboradores de Navantia, la propia Empresa, y el cliente final (con el Ministerio de Defensa y la Armada Española en primer lugar), que Industria 4.0 denomina Integración Horizontal; la que conecta los niveles internos de la Empresa, desde los talleres y diques hasta la gerencia, que Industria 4.0 llama Integración Vertical; y la dimensión temporal, que abarca todo el ciclo de vida de los buques.

Como consecuencia de la digitalización, todo se vuelve inteligente, «smart»: los productos (en nuestro caso los buques), las infraestructuras (los astilleros), los servicios (el mantenimiento) y todos los procesos asociados. Y es necesario que las

personas tengan las capacidades para llevarlo a cabo.

Navantia comenzó el proceso de su transformación digital hacia el Astillero 4.0 en el año 2014, con el estudio de los conceptos surgidos en los países líderes y en el año 2015 estableció su Política para el Astillero 4.0, con una proyección que alcanza a todas las actividades que se desarrollan en las zonas geográficas en las que opera la Empresa, esto es, Bahía de Cádiz, Dársena de Cartagena, Ría de Ferrol, Madrid y Australia.

En el tiempo transcurrido, ha consolidado el concepto y ha lanzado proyectos en las distintas tecnologías digitales, destacando las iniciativas en colaboración de la Unidad Mixta de Investigación (UMI) con la Universidad de A Coruña, y el Centro de Innovación y Tecnología en Fabricación Avanzada (CFA) promovido por la Junta de Andalucía.

Además, para colaborar en el impulso de la educación orientada en las materias necesarias en el nuevo escenario digital, Navantia ha establecido Cátedras conjuntas con las Universidades de A Coruña, Cádiz, Politécnica de Cartagena y Politécnica de Madrid, y ha firmado acuerdos para la formación profesional dual en las tres Comunidades en las que operan sus astilleros.

El Astillero 4.0 pone el foco en el cliente, por ello, Navantia colabora con la Armada para conseguir su implementación, y participa en los dis- ►

«Industria 4.0 se fundamenta en la utilización extensiva de las nuevas tecnologías digitales que han eclosionado en la última década»

INDUSTRY 4.0

A hand is shown from the right side, with the index finger pointing towards a white gear icon. Above the gear is a white Wi-Fi symbol. The background is dark blue with many small, out-of-focus white dots, resembling a starry night sky or a digital space.

- tintos Grupos de Trabajo que aquella ha puesto en marcha para que la transformación digital desarrolle todo su potencial en los nuevos buques inteligentes y en los procesos asociados a su operación y sostenimiento.

Recientemente la Empresa ha completado su Plan de Transformación Digital contando con la colaboración de un consultor líder en la materia, que constituye uno de los pilares del Plan Estratégico de Navantia.

Los retornos económicos y sociales de la inversión

El modelo de cooperación entre el Gobierno de España y Navantia ofrece la posibilidad de retorno de la inversión inicial con la exportación de buques con diseño y tecnología propias. La inversión del Estado en buques para la Armada, además de dotar al país de mayor seguridad y capacidad de Defensa, abre la posibilidad de retorno de la inversión inicial con la exportación de buques.

El modelo comienza con la inversión del MINDEF en Navantia para dotarse de las capacidades requeridas para la defensa y seguridad nacional. Navantia diseña, desarrolla, construye y prueba el producto definido conjuntamente con el Ministerio y la Armada. Una vez que el buque está operativo cumpliendo los requisitos demandados por MINDEF, Navantia está en disposición de exportar el buque a otros países.

Dos ejemplos típicos de este modelo son las inversiones en las Fragatas F100 y en el buque anfibio Juan Carlos I. En el caso de las fragatas F-100, un contrato inicial por un importe de 2.432 M€ ha generado contratos adicionales para Navantia y para la industria nacional de más de 1.930 M€. En el caso de los buques anfibio LHD, un contrato inicial de importe de 475 M€ ha generado contratos adicionales para Navantia y para la industria nacional de más de 1.292 M€.

Si el contrato de exportación consiste en ToT (Transferencia de Tecnología) también se producen retornos

económicos y empleo local en España. Así por ejemplo en el caso del programa AWD para Australia, derivado de la inversión inicial en la fragata F100, un contrato inicial de transferencia de tecnología por un importe de 291 M€ ha generado contratos adicionales para otros negocios de Navantia y para la industria nacional de más de 472 M€.

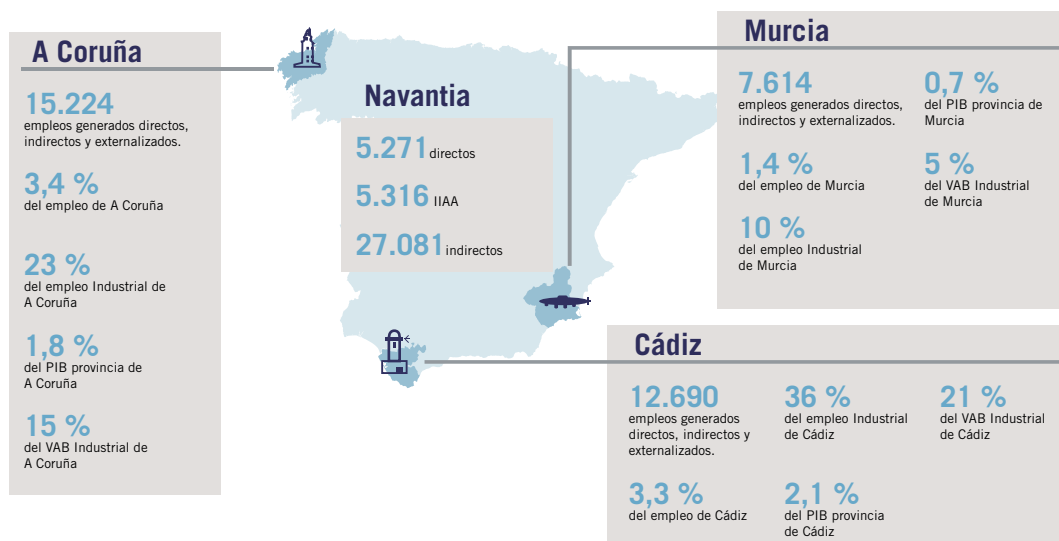
Tractor de crecimiento económico y empleo

Este modelo de negocio además convierte a Navantia en un motor clave de generación de riqueza y empleo de alta calidad a nivel nacional especialmente en las zonas donde está ubicada. Representa alrededor del 80 % del sector naval español, generando 7 empleos por cada empleo directo y suponiendo el 1,5% del empleo industrial en España y el 0,8% del PIB industrial de España.

Navantia es el principal empleador industrial en las provincias donde opera, proporcionando empleos de alta calidad y sofisticación tecnológica: proporciona el 36% del empleo industrial en Cádiz, el 23% en A Coruña y el 10% en Murcia; supone el 2,1 % del PIB de Cádiz, el 1,8% en A Coruña y el 0,7% en Murcia.

Para hacerse una idea del efecto multiplicador sobre la economía hay que señalar que por cada unidad monetaria de incremento de ingresos de Navantia, se generan 3,6 euros

«La inversión del Estado en buques para la Armada, además de dotar al país de mayor seguridad y capacidad de Defensa, abre la posibilidad de retorno de la inversión inicial con la exportación de buques»



de demanda en la economía española y el aumento en 1 euro en los ingresos de Navantia genera un incremento directo e indirecto del PIB de 1,4 euros.

También a través de este modelo, Navantia es una empresa que refuerza la marca España internacionalmente, contribuye a potenciar las exportaciones españolas (exportó 10.000 millones de Euros en los últimos 10 años), la inversión extranjera directa y constituye un escaparate tecnológico para la industria española en el mundo. Navantia ha desarrollado su presencia a nivel internacional en línea con las oportunidades identificadas en el sector militar de exportación destacando su presencia en países como Australia, Noruega, Turquía, Estados Unidos e India.

Navantia contribuye a aumentar las exportaciones y la inversión Extranjera Directa españolas. A modo de ejemplo podemos decir que en el año 2007 cuando Navantia firmó con Australia el contrato de los destructores y los anfibios el número de empresas españolas que exportaban a ese país era de 3.362; en el año 2016 ese número se ha elevado hasta 6.607 lo que supone un incremento del 96%.

Termino destacando mi convencimiento de que el sector naval español, y especialmente el militar, va a jugar cada vez más un destacado papel para ofrecer a la Industria y a la Defensa española la soberanía nacional que requiere, para impulsar el desarrollo tecnológico, el empleo y la internacionalización de nuestras empresas. •

AURELIO GONZÁLEZ SORIANO

Pág. 114



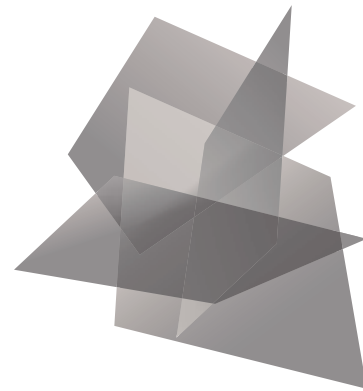
SALUZ, INCIDENCIA DE LA ILUMINACIÓN EN LA SALUD DE LAS PERSONAS

Aurelio González Soriano. Presidente de la Fundación Ecolum.

La llegada de la tecnología LED trajo consigo un avance muy importante en el mundo de la iluminación. Inicialmente, la balanza se inclinó a favor de esta nueva tecnología debido al ahorro energético que planteaba. A día de hoy, es un concepto que tiene poco margen de mejora. El enorme esfuerzo necesario para reducir mínimamente el consumo energético de las luminarias de led no se justifica. Por este motivo, los principales y más importantes avances vendrán del control de la iluminación y de la aplicación de tecnologías que mejoren la salud de los seres humanos mediante la luz.

Una mala iluminación puede ser muy perjudicial. Pensemos en una aula escolar donde los niños, frecuentemente, están sometidos a una mala iluminación que puede provocarles problemas en piel y ojos por no haber atendido a la seguridad fotobiológica de la luminaria, problemas en la conducta por la utilización durante un tiempo prolongado de una temperatura de color inadecuada, dolores de cabeza por un parpadeo excesivo de la fuente de luz,...

Existen cinco conceptos que han de ser tenidos en cuenta para una iluminación saludable:



Pág. 115



► Ritmo circadiano

Los seres humanos estamos constantemente expuestos a una cantidad importante de luz artificial. Esta tiene un efecto en nuestras emociones, en nuestros hábitos y en nuestra fisiología.

El cuerpo humano necesita sincronizar su reloj biológico para controlar los ritmos de sueño y vigilia (ciclo circadiano). El fenómeno externo que actúa como elemento de ajuste es la luz del sol. Si carecemos de ella, perdemos esa referencia, ese elemento que regula nuestro cuerpo. Una alteración en el ciclo circadiano podrá afectar a nuestras habilidades y capacidad de concentración, poniéndonos en riesgo de sufrir desajustes hormonales y enfermedades.

Muchas veces, debido a la falta de luz natural, la iluminación artificial juega un papel muy importante a la hora de sincronizar nuestro reloj biológico. Es necesario que actúe como el sol, que lo imite para «mantenernos en hora».

HCL (siglas de Human Centric Lighting) es la respuesta del mundo de la iluminación a este problema. Tiene en cuenta los aspectos estéticos, visuales y de seguridad que permitan a las personas mejorar su salud, su sensación de bienestar e incluso su productividad. Se trata de una iluminación que ajusta el brillo, la intensidad y la temperatura de color en función del tramo horario para simular el ciclo circadiano. De manera

«El cuerpo humano necesita sincronizar su reloj biológico para controlar los ritmos de sueño y vigilia (ciclo circadiano)»

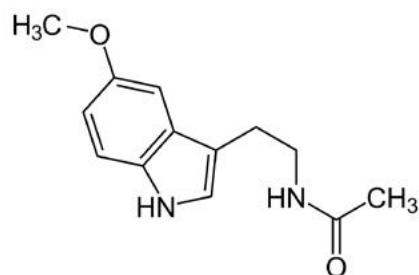
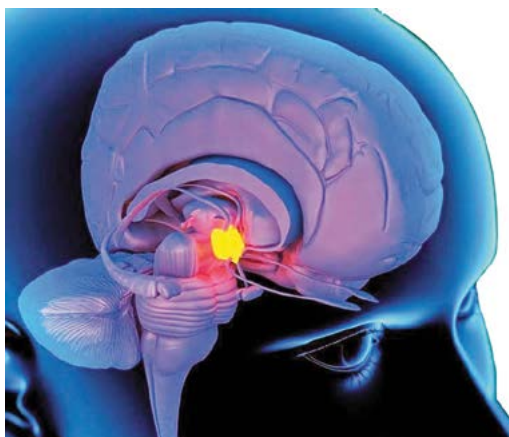




artificial, gracias a esta iluminación, conseguimos estimularnos durante el día y relajarnos a última hora de la tarde, preparándonos para el descanso nocturno.

En humanos, la melatonina forma parte del sistema de señales que regulan el ciclo circadiano. La melatonina es producida por la glándula pineal, la cual está localizada en el centro del cerebro, en la superficie dorsal del diencéfalo. Normalmente, la producción de melatonina por la glándula pineal es inhibida por la luz y estimulada por la oscuridad. Por esta razón la melatonina ha sido lla-

mada «la hormona de la oscuridad». La secreción de melatonina alcanza su pico en la mitad de la noche, y gradualmente cae durante la segunda mitad de la noche. Las longitudes de onda de la luz correspondientes a los amarillos, naranjas y rojos no suprimen la producción de esta hormona. Por el contrario, el espectro de luz de los blancos y azules inhibe la secreción de esta hormona (460-480 nm). Además de los beneficios en la mejora del sueño, la melatonina influye sobre el sistema inmunológico, cáncer, envejecimiento, enfermedades cardiovasculares, afecciones psiquiátricas,...



► **Seguridad fotobiológica de una luminaria**

La norma europea EN 62471 establece una serie de criterios para analizar si una lámpara o luminaria conlleva riesgo de **daños oculares o dermatológicos**.

En esta norma se establecen cuatro grupos de riesgo fotobiológico:

- **Grupo de riesgo 0 (exento de riesgo).** Se trata de lámparas que no representan ningún tipo de riesgo para el ojo o para la piel para exposiciones inferiores a: 8 horas de emisión actínica ultravioleta, 16 minutos de radiación ultravioleta próxima, 2,8 horas de luz azul, 10 segundos de emisión térmica o 1.000 segundos de radiación infrarroja.

- **Grupo de riesgo 1 (riesgo limitado).** Luminarias que presentan un riesgo fotobiológico para la piel o el ojo para exposiciones superiores a 2,7 horas de emisión actínica ultravioleta o de 300 segundos de radiación UV.

- **Grupo de riesgo 2 (riesgo moderado).** Son fuentes de luz que suponen un riesgo fotobiológico para exposiciones superiores a 1.000 segundos de emisión actínica ultravioleta, 100 segundos de radiación ultravioleta próxima, 0,25 segundos de luz azul, 0,25 segundos de emisión térmica o 10 segundos de radiación infrarroja.

- **Grupo de riesgo 3** para aquellas lámparas que excedan el grupo 2 (riesgo moderado).

Parpadeo de una luminaria (flickering)

El término en inglés **Flicker** se utiliza para determinar el parpadeo producido por la fluctuación periódica de la fuente de luz de una luminaria. Este fenómeno también conocido como **efecto espectroscópico** está presente en casi todas las fuentes de luz artificial aunque el ojo humano no pueda observarlo.

Las perturbaciones relacionadas con estas fluctuaciones de tensión se definen en las normas IEC 61000-3-3:1995 y EN 12464-1:2011. El porcentaje de parpadeo sirve como indicador para cuantificar la magnitud del problema y los efectos fisiológicos que pueda provocar. A este nivel, un parpadeo inferior al 15% evita



«El porcentaje de parpadeo sirve como indicador para cuantificar la magnitud del problema y los efectos fisiológicos que pueda provocar»

mareos, náuseas, dolores de cabeza, estrés, falta de concentración...

de personal, zonas de lectura, aulas, bibliotecas, salas de conferencias...

Índice de deslumbramiento

Un producto saludable mal instalado puede no cumplir con los índices de deslumbramiento que marca la normativa.

El UGR o Índice de Deslumbramiento Unificado es un valor comprendido entre 10 y 30 que expresa el deslumbramiento que provoca una fuente de luz, siendo nulo cuando es igual a 10 y mayor cuanto más elevado sea este valor.

Los valores necesarios para cada tipo de establecimiento son variables y están recogidos en las tablas de la norma UNE EN 12464. Algunos de los índices más comunes:

- UGR 16. Para salas de exámenes, aulas de dibujo técnico, torres de control de tráfico aéreo, zonas de inspección de colores, zonas de trabajos artesanales e industriales...
- UGR 19. Necesario para lugares tan comunes como oficinas, salas

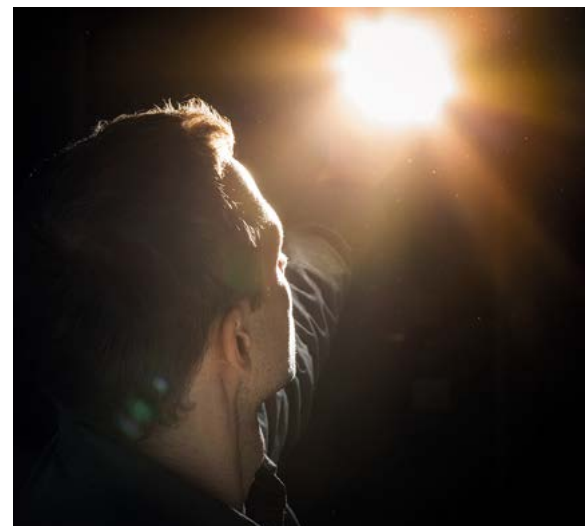
- UGR 22. Normalmente para zonas que requieren un uso menos específico que las de UGR 19, como salas de espera, alumbrado general, halls de entrada, salas de deporte, restaurantes...
- UGR 25. Para escaleras, pasillos, almacenes, archivos, guardarrugas, garajes...

Iluminancia y uniformidad

La iluminancia o nivel de iluminación de una superficie es la relación entre el flujo luminoso que recibe la superficie y su área. Se simboliza por la letra E y su unidad es el lux (lx).

La cantidad de luz sobre una tarea específica o plano de trabajo determina la visibilidad de la tarea pues afecta a:

- La agudeza visual.
- La sensibilidad de contraste o capacidad de discriminar diferencias de luminancia y color.



- La eficiencia de acomodación o eficiencia de enfoque sobre las tareas a diferentes distancias.

Cuanto mayor sea la cantidad de luz y hasta un cierto valor máximo (límite de deslumbramiento), mejor será el rendimiento visual. Según la norma EN12464-1:2011, se establece una serie de tablas donde se especifican los valores de iluminancia recomendados según actividad.

En definitiva y como conclusión, la luz artificial es algo más que una simple fuente de energía que permite iluminar estancias cuando la fuente natural desaparece. Debe de ser tenida en cuenta y deben conocerse los efectos que produce tanto una buena iluminación como una mala. •



Michael Guggemos



MICHAEL
GUGGEMOS

GOBIERNO CORPORATIVO Y COGESTIÓN

¿Una contradicción o una condición previa?

Michael Guggemos. Gerente de Hans-Böckler-Stiftung.

Discurso ante la Conferencia de la Fundación Hans-Böckler-Stiftung para los Miembros de Consejos de Administración, del 28 de junio de 2018 en Berlín, Alemania

Queridas compañeras y queridos compañeros:

Mi tema, sobre la que os quiero dirigir unas palabras, es — “Gobierno Corporativo y cogestión”, y en el subtítulo abajo dice “¿Una contradicción o una condición previa?”

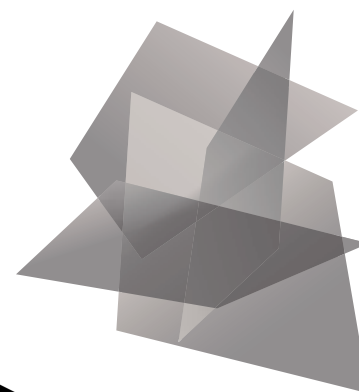
Si bien el tema lo habíamos acordado juntos cuando estuvimos preparando esta conferencia, ahora, cuando de antemano intentaba reflexionar sobre este tema para reunir mis ideas que quería presentarles aquí, este subtítulo ya no me quedó tan claro como al principio. Es que siendo sindicalista, siendo trabajador del sector metalúrgico y siendo miembro de varios Consejos de Administración, el hecho de que tenga que haber cogestión como parte esencial de un buen liderazgo en una empresa, de que haya cogestión por parte de los miembros de los comités de empresa, de que haya cogestión dentro de

los Consejos de Administración y de que haya cogestión por medio de los convenios colectivos y de los acuerdos empresariales — pues me parece algo completamente lógico y un hecho que se sobreentiende.

Después volveré a entrar en este tema. Pero aún más importante me parece otra cuestión que es la siguiente: ¿Qué es lo que ha cambiado en los últimos cinco o diez años dentro de las empresas y en cuanto al debate acerca de la buena gobernanza de las empresas? Y ¿por qué motivo es que ahora volvemos a plantearnos esta pregunta?

Sabéis que soy el representante de los sindicatos en la comisión gubernamental alemana con el nombre “Corporate-Governance-Kodex”, o sea, “Código Alemán de Gobierno Corporativo”. Se trata de la comisión alemana que establece dicho código, aquel paquete de reglas de orientación para las empresas que cotizan en bolsa. En el marco de este trabajo siempre tengo que ir consultando los estudios que se ocupan con este tema. Ahí está por ejemplo el análisis de los autores Kremer/Bachmann/Lutter/v. Werder con el título “Co- ▶

«¿Qué es lo que ha cambiado en los últimos cinco o diez años dentro de las empresas y en cuanto al debate acerca de la buena gobernanza de las empresas?»





► mentario sobre el Código Alemán de Gobierno Corporativo". Me parece interesante cómo es que los autores de este análisis definen el concepto de "Gobierno Corporativo". Para que quede claro: no tengo nada en contra de este concepto. Si bien los autores admiten que no es siempre fácil traducir este concepto al alemán, en el fondo, y al fin y al cabo, de lo que se trata es de definir el marco organizativo tanto a nivel jurídico como a nivel fáctico, con relación a la dirección y el control de una empresa. En este contexto se ha de diferenciar entre una perspectiva interna y una perspectiva externa respecto a la gobernanza de una empresa. Y si seguimos leyendo en este estudio, se habla de la interacción entre los órganos empresariales así como de la Junta Directiva y el Comité de Vigilancia. Seguimos leyendo y leyendo, y de repente termina la introducción. Y me doy cuenta que en toda esta introducción hay dos conceptos que no aparecen en absoluto: sindicatos y representantes de los trabajadores. Bien, podría decirse que esto tiene que ver con este estudio específico y concreto. Pero no creo que este estudio sea tan específico. Más bien pienso que toda esta literatura especializada representa una determinada opinión muy común y predominante, y que en Alemania se está desarrollando una discusión sobre este tema en la cual ya no parece tan evidente y ya no se da por hecho lo que a nosotros sí nos parece lógico y lo cual sí damos por hecho, todos los que estamos reunidos aquí en esta sala, y los que lógicamente trabaja-

mos juntos, los que lógicamente cooperamos, los que lógicamente asumimos responsabilidad en favor de las empresas en Consejos de Administración y en comités de empresa. Y claro que discutimos en estos gremios, y claro que nos esforzamos por contribuir a organizar la empresa y configurar las cosas. Pero parece que para muchos esto ya no se sobreentiende.

Y ahora llego a un punto que en este libro me parece bastante interesante: al leer este estudio siempre me preguntaba: ¿Cuál será el concepto de "propietarios" que se esconde tras todo lo que nos dicen estos expertos jurídicos? Y realmente, este concepto de propietarios, ¿hoy todavía concuerda con la realidad que existe en las empresas que cotizan en la bolsa de valores, en las empresas del sector mediano y en las sociedades de capital? El concepto de propietarios que encontramos tanto en todos estos análisis especializados como también en la discusión pública es un concepto muy clásico: es la idea de que alguien pone a disposición el capital necesario para las actividades que planea realizar una empresa — o sea las inversiones y las innovaciones. Por el hecho de que esta clase de proyectos, como inversiones e innovaciones, son cosas del futuro, siempre estarán ligados a una cierta incertidumbre y a unos posibles riesgos por lo cual la rentabilidad en cuanto a los intereses sobre el capital es variable, y siempre dependerá del éxito que pueda llegar a tener la empresa. Y en el fondo es así

que el pago de intereses sobre el capital que se ha puesto a disposición, prácticamente representa la prima de riesgos que recibirá como recompensa el que ha puesto a disposición su capital para que se realicen inversiones e innovaciones. Este es el concepto clásico de los "propietarios" empresariales que vemos aquí.

Pero, si estudiamos de cerca la estructura de los propietarios que realmente existe hoy en día en las empresas que cotizan en la bolsa de valores y en las demás sociedades de capital, descubrimos una realidad muy diferente, y por eso debemos preguntarnos cuáles serán las consecuencias que conlleva esta nueva estructura. ¿Todavía se trata de aquel tipo de empresarios como los describía el economista político Joseph Schlumpeter hace unas décadas, aquellos empresarios clásicos que están interesados en llevar su empresa adelante? ¿O de qué es lo que se trata en realidad hoy en día en este tema? Como primera fuente les puedo recomendar un documento al que me refiero muy concretamente: en este estudio de la fundación Hans-Böckler-Stiftung con el título "Informe de Cogestión No. 42" — se analiza muy detalladamente de qué manera el cambio del mundo de los inversores significa un desafío para el tema de la cogestión. ¿Qué es lo que se ha analizado y descrito en este estudio? Tomemos como ejemplo tan solo las 30 empresas que pertenecen al índice "DAX" de las empresas más importantes de la bol-

«Que en la economía empresarial se habla por un lado del beneficio contractual y por el otro lado del beneficio residual que tiene una empresa»

► sa alemana. En dichas empresas entre tanto tenemos la siguiente estructura de propietarios: el 60 por ciento son inversores institucionales, el 10 por ciento son participaciones de carácter familiar y de fundaciones. El 3,5 por ciento le pertenecen al estado, el 2,2 por ciento son fondos estatales, y en el 16,1 por ciento

se trata de economías domésticas de las cuales siempre se dice que estos son los verdaderos inversores. Es a causa de este tipo de inversores que incluso se habla de la “democracia inversionista”. Pero en realidad, este grupo de inversores no tiene nada que decir ni que decidir. En cambio, son los inversores institucionales

con su representación del 60 por ciento los que en realidad sí toman las decisiones.

¿Quiénes son estos inversores institucionales? Claro que siempre hay bancos entre ellos, pero en un menor grado. Pero ante todo se trata de sociedades patrimoniales. Sociedades patrimoniales como BlackRock, Norges Bank, State Street Corporation etc. etc., y muchas más de esta índole. No quiero enumerarlas todas aquí. Y ¿qué es lo que hacen estos inversores institucionales? ¿Será que concuerdan con el concepto clásico del “propietario” de una empresa, o sea ►



► aquel que pone a disposición su dinero para que se realicen inversiones e innovaciones, asumiendo todos los riesgos que conlleva esta inversión, y quien al final – si todos han hecho un buen trabajo en la empresa – recibe un cierto rendimiento en forma de intereses sobre su capital? ¡No! Hoy en día estos no son los propietarios de las sociedades de capital. La inversión en una empresa hoy en día ya no tiene el fin de invertir en el futuro, de llevar adelante las innovaciones – o sea de mejorar los servicios y los productos, de intentar solucionar los problemas de la sociedad, de desarrollar productos nuevos u otras cosas por el estilo. No, hoy en día se trata de otra cosa: para los BlackRocks, los State Streets, o llámense como se llamen, la empresa misma significa un activo fijo. Y no les importa en absoluto qué es lo que se produce ahí, cuáles son los servicios que se ofrecen, cuál es el problema social que la empresa puede ayudar a solucionar, ni tampoco si la empresa crea puestos de trabajo e ingresos para la gente o si no lo hace. No, esto no les interesa en absoluto. El carácter de propietarios de los BlackRocks, o de otros inversores parecidos, hoy en día es completamente diferente. Su mentalidad es la siguiente: comienzan por comprar una participación en la empresa, o sea acciones. Esto en un primer paso no crea ningún beneficio para la empresa. El único efecto es que la cotización bursátil, o sube o baja en este momento. Pero la empresa misma, por esta compra no es que reciba más dinero. El nuevo inversor le compra estas

participaciones a otro inversor que ya ha conseguido su beneficio, y lo hace porque luego espera un resultado específico, y hará todo lo posible por conseguirlo: aquí no se trata de mejorar los productos y los servicios de la empresa, sino el único y exclusivo fin es conseguir un cierto rendimiento previamente definido en forma de intereses sobre el capital que se ha invertido.

Ya hace un buen rato desde que yo estudiaba economía de empresas en la universidad. Durante el estudio se hablaba mucho de las funciones dentro de una empresa y del modo de ver estas funciones en general. Y una cosa que siempre nos inculcaban una y otra vez y que a los profesores les parecía importantísimo que siempre supiéramos y recordáramos era lo siguiente: que en la economía empresarial se habla por un lado del beneficio contractual y por el otro lado del beneficio residual que tiene una empresa. ¿Qué es lo que significa esto? Un beneficio, o ingreso contractual, es, por ejemplo, un contrato de trabajo: te genera tanto y tanto ingreso. O un contrato de suministrador: el suministrador suministra, le dan tanto y tanto por su entrega, etc. Esto se podría seguir explicando así. Y luego siempre te decían: al final, según el éxito que una empresa tenga o no tenga, se consigue un beneficio residual, o sea un ingreso restante, y en el fondo es eso de lo que se trata cuando hablamos de los intereses sobre un capital invertido. Se trata de la ganancia, de los intereses que al final genera el capital.

Sociedades como BlackRocks – que son los propietarios o accionistas de hoy en día – intentan imponer un modelo diferente: se trata de imponer el modelo de que sus beneficios, o sea los intereses que generan con base en su capital, se conviertan en un beneficio contractual, o sea en un ingreso que desde un comienzo esté fijo. Estos inversores pretenden conseguir un porcentaje predefinido como mínimo. Y en caso de que no se consiga tal como lo esperaban, utilizarán todas las posibilidades que existan para sí lograrlo al final: por ejemplo insisten en que las decisiones ya no se tomen en el Consejo de Vigilancia sino en la Asamblea General de Accionistas. Y a veces, la política es tan ingenua que les apoya en estos intentos. En Alemania, en el curso de los próximos meses tendremos que cumplir con la así llamada “Directiva comunitaria sobre los derechos de los accionistas”. Y los legisladores alemanes tendrán que decidir si en el futuro la decisión sobre los honorarios de los miembros del Comité Ejecutivo de una empresa se sigue tomando en el Consejo de Vigilancia, o si en el futuro la tomará la Asamblea General de Accionistas. Si se llegara a que estas decisiones se tomen en la Asamblea General de Accionistas, entonces inversores como BlackRocks y todos los demás de esta índole, tendrán en sus manos aquel instrumento decisivo para ejercer una influencia aún mucho mayor en las decisiones que ha de tomar la empresa. Y en un segundo punto estos inversores insisten en que en el futuro haya una especie de – por ►

► Llamarlo así — audiencias privadas que no hagan parte de la comunicación pública de la empresa, o sea conversaciones privadas con el Presidente del Comité de Vigilancia. Incluso la Comisión alemana del Código de Gobierno Corporativo ha decidido que así se hará y ha expresado que lo considera como un progreso en el marco del desarrollo de la Gobierno Corporativo si el Presidente del Comité de Vigilancia mantiene conversaciones privadas con los inversores. Pero claro que esto significa que al final se ejercerá aún más presión por parte de los grandes inversores en el Comité Ejecutivo y en los demás gremios en cuanto a la política empresarial futura. Además, sociedades como BlackRock no dudan en recomendar a las empresas muy directamente que cambien su sede social a otro lugar para que de esta manera se puedan evadir, por ejemplo, reglas y leyes en cuanto a la cogestión social, por ejemplo las que existen aquí en Alemania. Intentan convencer a las empresas de mudarse con su central empresarial a otros países en donde haya menos estructuras sociales, o en los cuales se paguen menos impuestos, y cosas por el estilo.

Y si recapitulamos todo aquello que ha pasado en los últimos años tenemos que constatar que en los últimos 15 años ha habido cosas que han cambiado fundamentalmente en cuanto a la estructura de los propietarios de las empresas. Y consecuentemente también ha habido un cambio básico en cuanto a la cuestión de

lo que realmente representa el interés genuino de una empresa. Esto significa que la cuestión de la cogestión, que lógicamente siempre también la tenemos que ver como una cuestión técnica — pues tenemos que conocer los derechos de los accionistas, tenemos que saber lo que significa el derecho de cogestión, y tenemos que aprender a evitar que estos derechos sean socavados — que esto al fin y al cabo no es una cuestión meramente técnica. En el fondo se trata de una cuestión completamente diferente, de una pregunta mucho más fundamental: se trata de preguntar si bajo las condiciones actuales de distribución del patrimonio dentro de nuestra sociedad seremos capaces de lograr la transición hacia el capitalismo digital, o si no lo seremos. ¿Seremos capaces de salvar y preservar el componente social dentro de la economía de mercado? ¿Y seremos capaces de preservar los elementos democráticos dentro del capitalismo financiero del futuro? Si nos planteamos estas preguntas de esta forma, entonces llegamos a la conclusión de que la cogestión no es un tema técnico, por llamarlo así, sino, y de esto estoy completamente convencido, que la lucha en favor de la cogestión significa el empeño por preservar los elementos sociales y los componentes democráticos en tiempos del profundo cambio hacia un capitalismo digital.

En muchos discursos en los cuales se habla de la digitalización se oye una y otra vez que lo más importante son las capacidades y el conocimiento de

los trabajadores, la creatividad de los ingenieros, así como las habilidades y la experiencia de la gente que trabaja en las empresas. Y se subraya que los trabajadores son el núcleo del asunto y que sin los trabajadores las empresas no serían capaces de lograr este inmenso cambio que nos espera. También yo estoy convencido de este hecho: sin los trabajadores y los trabajadores no sería posible dominar este desarrollo. Pero si luego vemos que esta idea casi no se refleja en las estructuras de las empresas, y si estudiamos las leyes que se emiten hoy en día, y si observamos las medidas políticas que se están tomando, tanto a nivel de la Comunidad Europea como también a nivel del gobierno de Alemania, entonces tenemos que preguntarnos si la política realmente es capaz de frenar a los nuevos inversores, a los BlackRocks y a todos los demás, y si realmente la política actual será capaz de controlarlos y de limitar sus actividades.

Entre tanto yo he alcanzado aquella edad en la que uno puede empezar a contar de cómo eran las cosas antes. Cuando era joven vivía en el estado federado de Baden-Wurtemberg y era Presidente de los jóvenes social-demócratas. Ahí también vivía Günther Oettinger con quien me reunía a menudo y el que en aquella época era Presidente de los jóvenes cristiano-demócratas. Debatíamos mucho entre los dos, e incluso nos peleábamos, y me acuerdo que una de las cosas sobre las cuales yo más discutía con Oettinger en aquel ►

«Los legisladores alemanes tendrán que decidir si en el futuro la decisión sobre los honorarios de los miembros del Comité Ejecutivo de una empresa se sigue tomando en el Consejo de Vigilancia, o si en el futuro la tomará la Asamblea General de Accionistas»





«Quiénes son los que realmente tienen el poder decisivo en esta nuestra sociedad»

► tiempo era el tema del modelo alemán del capitalismo "Rheinischer Kapitalismus" con todo su poder bancario. Yo opinaba que los bancos dominaban toda la economía alemana por medio de sus inmensos paquetes de acciones que poseían, y decía que había que evitar y cambiar todo esto. Y aún sigo pensando que el poder de los bancos es algo poco positivo. Pero hoy en día tenemos algo mucho peor que este papel que jugaban los bancos antiguamente: en comparación con los nuevos inversores financieros como BlackRock y demás, los bancos son instituciones altamente reguladas y sumamente transparentes. BlackRock, por ejemplo, es accionista de todos los bancos europeos. Y al mismo tiempo, el Banco Central Europeo le da a esta sociedad inversora el encargo de controlar los bancos en el sentido del Banco Central Europeo. Si esto lo hubiera hecho el Deutsche Bank, o el Commerzbank o el UBS, o el banco que fuere, esto habría desencadenado una indignación pública y una protesta tremenda por formación de carteles, falta de transparencia, falta de cumplimiento de las reglas corporativas, y muchas cosas más. Pero cuando se trata de los administradores de grandes patrimonios y de sus asesores en cuanto a derechos de voto que - dicho sea de paso - son financiados por estos inversores, nadie ejerce influencia alguna. O sea que la cuestión decisiva es la siguiente: ¿Cómo podremos actuar de forma conjunta con los miembros de los Comités Ejecutivos y juntos con

aquellos que realmente incorporan el capital físico de las empresas para oponernos de forma unida contra esta clase de inversores y su forma de utilizar las empresas exclusivamente para sus propios fines? Y ¿cómo podremos realizar un trabajo político en este contexto?

Por todo eso, queridas compañeras y queridos compañeros, les dirijo un gran apelo y les pido lo siguiente: tenemos que volver a politizar la cuestión acerca de la cogestión. Tenemos que volver a tematizar la cuestión de quiénes son los que realmente tienen el poder decisivo en esta nuestra sociedad. ¿Serán los administradores de patrimonio, con sus métodos intransparentes cuyo único y exclusivo fin es aprovecharse de las empresas, estos nuevos propietarios y titulares de las acciones empresariales? ¿O lo seguirán siendo aquellos que verdaderamente actúan y trabajan en el país, que se sienten vinculados a la sociedad y a su cultura, a los elementos democráticos y sociales de su entorno? Y este debate y esta lucha en favor de los componentes democráticos y de los elementos sociales dentro del capitalismo financiero, y en favor de los aspectos sociales dentro de la economía de mercado, de esto se trata en el debate acerca del poder en el entorno de la cogestión. Por eso, el "Company Law Packet", este

conjunto de reglas empresariales, si bien es verdad que se trata de un asunto técnico, y es importante que conozcamos de qué se trata y qué es lo que técnicamente significa. Sin embargo, también es importante que dejemos muy claro que ahí es donde se decide quién es el que tomará las decisiones en nuestra sociedad en el futuro. ¿Serán aquellos cuyo único fin es alcanzar el mayor grado de intereses sobre el patrimonio que han invertido? ¿O serán las trabajadoras y los trabajadores, o sea aquellas personas en nuestro país que forman la base cívica, con toda su cultura y sus aspectos sociales? Este es el debate para el cual debemos prepararnos. Y si el gobierno federal no lo comprende, y si la ministra Barley no lo entiende, ni tampoco el Comisario Oettinger, ni otros más tampoco, entonces les tengo que decir que el castigo muy probablemente serán gobiernos populistas de derecha. Y entonces el debate sí tendría que llevarse a un nivel completamente diferente. Por eso vuelvo a apelar a todos vosotros: tenemos que volver a politizar la lucha en favor de los elementos sociales y los componentes democráticos en esta sociedad, y un buen ejemplo de esto tiene que ser la politización de nuestro empeño en favor de la cogestión.

Os agradezco vuestra atención •



Michael Guggemos



MICHAEL
GUGGEMOS

CORPORATE GOVERNANCE UND MITBESTIMMUNG

Widerspruch oder Bedingung?

Michael Guggemos. Geschäftsführung Hans-Böckler-Stiftung.

Rede auf der Böckler Konferenz für Aufsichtsräte am 28.6.2010 in Berlin

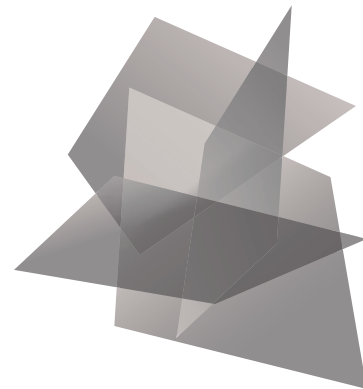
Ja, liebe Kolleginnen und Kollegen, ich hab ein Thema „Corporate Governance und Mitbestimmung“, da drunter steht dann Widerspruch oder Bedingung?

Ja, das Thema wurde mit mir abgesprochen, also wir die Konferenz vorbereitet haben und jetzt, als ich mir versuchte, im Vorfeld ein paar Gedanken da drüber zu machen, was ich eigentlich zu dem Thema sagen soll, dann war mir dieser Untertitel nicht mehr so ganz klar. Weil, dass ich als Gewerkschafter, als Metaller, als Aufsichtsrat, Mitbestimmung als einen wesentlichen Teil von guter Unternehmensführung halte, Mitbestimmung der Betriebsräte, Mitbe-

stimmung in den Aufsichtsräten, Mitbestimmung durch Tarifverträge, durch Betriebsvereinbarungen, das halte ich für eine Selbstverständlichkeit.

Ich werde nachher noch mal ein bisschen was dazu sagen. Was ich aber glaube, was wichtig ist, ist eine andere Frage, nämlich: Was hat sich eigentlich in den letzten fünf, zehn Jahren in den Unternehmen verändert, in der Debatte über gute Unternehmensführung verändert, dass wir diese Frage nach Widerspruch oder Bedingung überhaupt wieder stellen?

Ihr wisst, dass ich für die Gewerkschaften in der Regierungskommission Corporate Governance Kodex sitze, also diejenigen, die den Kodex machen, dieses Soft-Law-Paket für ►



Pág. 131

«Was hat sich eigentlich in den letzten fünf, zehn Jahren in den Unternehmen verändert, in der Debatte über gute Unternehmensführung verändert»



► börsennotierte Unternehmen. Und da muss ich mich natürlich auch immer mit der Literatur auseinandersetzen. Und dann gibt es so etwas wie Kremer/Bachmann/Lutter/v. Werder: Kommentar zum Corporate-Governance-Kodex. Und ich finde interessant, wie sie dann dort den Begriff Corporate Governance definieren. Und zunächst mal hab ich gegen den Begriff gar nichts, wenn sie sagen, Corporate Governance lässt sich zwar nicht so ganz aufs Deutsche übertragen, aber im Kern meint das letztendlich den rechtlichen und faktischen Ordnungsrahmen für die Leitung und Überwachung des Unternehmens - dabei kann zwischen einer internen und einer externen Governance-Perspektive differenziert werden. Und wenn ich dann so weiter lese, dann heißt es, es geht um das Zusammenwirken der Unternehmensorgane sowie Vorstand und Aufsichtsrat. Dann lese ich noch weiter und weiter und weiter: Und dann hab ich die ganze Einleitung durch. Ich stelle fest, in der ganzen Einleitung kommen zwei Begriffe nicht vor: Gewerkschaften und Arbeitnehmervertreter. Jetzt mag das an dem spezifischen Kommentar liegen. Aber ich glaube nicht, dass es ein spezifischer Kommentar ist. Sondern wir haben eine Literatur und eine herrschende Meinung und eine Auseinandersetzung in Deutschland da drüber, dass das, was wir alle, die wir hier im Saal sitzen und miteinander arbeiten, nämlich für selbstverständlich halten, dass wir uns in die Verantwortung für die Unternehmen begeben, in

Aufsichtsräten, in Betriebsräten. Dort natürlich Auseinandersetzungen führen, versuchen, zu gestalten und so weiter, dass das nicht selbstverständlich ist.

Jetzt komme ich auf einen Punkt, den ich in diesem Buch ganz interessant finde: Nämlich dass ich mich gefragt habe, immer, bei all dem, was hier die Juristen schreiben, was für ein Eigentümerbegriff hinter deren Vorstellungen steckt? Und stimmt dieser Eigentümerbegriff eigentlich heute mit der Realität in börsennotierten Unternehmen, in mittelständischen Unternehmen, in Kapitalgesellschaften überhaupt noch zu? Der Eigentümerbegriff in all dieser Literatur und in der Auseinandersetzung ist ein ganz klassischer: Nämlich, dass jemand für Vorhaben des Unternehmens - für Investitionen und Innovation - Kapital zur Verfügung stellt. Da Investitionen und Innovationen in die Zukunft gehen, ist das mit Unsicherheit und Risiken verbunden, und deswegen ist die Verzinsung des Kapitals variabel, je nachdem, wie der Erfolg des Unternehmens ist. Aber im Kern ist die Kapitalverzinsung, die Risikoprämie für die Zurverfügungstellung des Kapitals, für Investition und Innovation. Das ist der Eigentümerbegriff hier.

Aber wenn wir uns heute in den börsennotierten Unternehmen, in Kapitalgesellschaften umschauen, wie ist dort eigentlich die Eigentümerstruktur und was folgt daraus? Sind das tatsächlich noch Schumpeter-

sche Unternehmer, die nach vorne wollen oder um was geht es eigentlich? Dann würde ich als erstes empfehlen, weil ich mich da drauf sehr stark beziehe, auf eine Untersuchung der Hans-Böckler-Stiftung zu schauen - Mitbestimmungsreport Nr. 42 - wie der Wandel der Investorenlandschaft die Mitbestimmung herausfordert. Was wurde analysiert und dargestellt? Nehmen wir nur mal die Dax-30-Unternehmen. Bei den Dax-30-Unternehmen haben wir inzwischen 60 Prozent institutionelle Anleger, zehn Prozent Familienanteile und Stiftungen, 3,5 Prozent deutscher Staat, 2,2 Prozent Staatsfonds, 16,1 Prozent private Haushalte, von denen immer gesagt wird, das sind die Anleger, die Aktionäre, das ist Aktionärsdemokratie. Die haben aber nix zu sagen. Sondern es sind die 60 Prozent institutionellen Anleger.

Wer sind diese institutionellen Anleger? Natürlich sind da immer noch Banken dabei, aber geringer. Das sind vor allem Vermögensgesellschaften. Vermögensgesellschaften wie BlackRock, Norges Bank, State Street Corporation und wie sie alle heißen. Ich will die gar nicht alle aufzählen. Und was machen eigentlich diese institutionellen Anleger? Passen die auf den klassischen Begriff des Eigentümers, dass sie nämlich Geld zur Verfügung stellen für Innovation und Investition, mit den Risiken, die damit verbunden sind und am Schluss kriegen sie, wenn alle gut im Unternehmen gearbeitet haben, einen gewissen Verzinsung? Nein! ►

- Das sind heute nicht mehr die Eigentümer von Kapitalgesellschaften. Die Anlage an Unternehmen zielt nicht mehr darauf ab, in die Zukunft zu investieren, Innovationen voranbringen - also Dienstleistungen und Waren verbessern, versuchen, gesellschaftliche Probleme zu lösen, Produkte hervorzubringen und Ähnliches - nein, heute ist das was anderes: Die BlackRocks, die State Streets oder wie sie immer heißen, begreifen das Unternehmen an sich als Anlagegut. Und ihnen geht es überhaupt gar nicht darum, was dort hergestellt wird, welche Dienstleistung da zur Verfügung gestellt wird,

welches Problem der Gesellschaft sie lösen, wie Beschäftigung und Einkommen geschaffen wird. Nein, das interessiert sie überhaupt nicht. Das Eigentümerverhältnis der BlackRocks und Ähnlicher ist heute ein anderes. Nämlich, dass sie sagen, ich kaufe einen Anteil an dem Unternehmen - seine Aktien -, davon hat das Unternehmen zuerst mal gar nichts, außer, dass das Börsenkurs nach oben oder nach unten geht. Das Unternehmen kriegt deswegen nicht mehr Geld. Sie kaufen das von einem anderen Anleger, der seinen Gewinn bereits erzielt hat, weil sie dann hoffen und alles dafür tun, nicht die Pro-

dukte und Dienstleistung zu verbessern, sondern eine vorher definierte Verzinsung ihres eingesetzten Kapitals zu erzielen.

Es ist schon ein Weilchen her, dass ich Betriebswirtschaft studiert habe. Und als ich das studiert hatte, ging es dann so da drum, was die Funktionen im Unternehmen sind und wie das alles so zu betrachten ist. Und dann wurde uns eingebläut, und das war ganz wichtig und musste man dann auf jeden Fall immer wissen: Im Unternehmen gibt es Kontrakteinkommen und Residualeinkommen. Was meint das? Also Kontraktein-



► kommen sind etwa Arbeitsverträge: man kriegt so und so viel raus. Liefervertrag, Lieferant liefert, kriegt so und so viel dafür, kann man jetzt alles noch weiterführen und dann wurde immer gesagt: am Schluss, je nachdem, ob das Unternehmen erfolgreich war, gibt es eine Residualeinkommen, also ein Resteinkommen, und das ist im Kern die Kapitalverzinsung. Der Gewinn, die Kapitalverzinsung.

Die BlackRocks - die heutigen Eigentümer oder Anteilseigner - versuchen ein anderes Modell durchzusetzen. Nämlich das Modell, dass ihr Einkommen, die Verzinsung ihres Kapitals, ein Kontrakteinkommen wird, ein festgesetztes Einkommen von Vornherein. Mindestens so und so viel Prozent. Und wenn das nicht ermöglicht wird, dann wenden sie all die Möglichkeiten an: Nämlich sie drängen drauf, dass Entscheidungen aus dem Aufsichtsrat in die Hauptversammlung verlagert werden und die Politik ist manchmal so naiv, das zu unterstützen. In Deutschland werden wir in den nächsten paar Monaten die sogenannte Aktionärs-rechterichtlinie der Europäischen Union umsetzen müssen. Und der deutsche Gesetzgeber muss entscheiden, ob künftig die Entscheidung über die Vorstandsvergütung im Aufsichtsrat gefällt wird oder bei der Hauptversammlung. Wenn das auf der Hauptversammlung gemacht wird, dann haben die BlackRocks und all die anderen das entscheiden-de Mittel in der Hand, um auf Unternehmensentscheidungen noch mehr

Einfluss zu nehmen. Sie drängen zweitens da drauf, dass es künftig jenseits der öffentlichen Kommunikation der Unternehmen, ich sag mal so, Privataudienzen für Investoren gibt, nämlich beim Aufsichtsratsvorsitzenden. Die Kodexkommission hat dies sogar beschlossen und hat gesagt, dass dies ein Fortschritt in der Entwicklung der Corporate Governance ist, wenn jetzt der Aufsichtsratsvorsitzende mit den Investoren privatissimo macht. Das bedeutet doch nur, dass auf den Vorstand und auf die anderen Druck ausgeübt wird, wie es weitergehen soll. Und dann gibt es jemand wie BlackRock, der nix anderes zu tun hat, als ganz deutlich den Unternehmen zu empfehlen, dass Sitzverlagerungen vorgenommen werden, weil man damit in Deutschland beispielsweise die Mitbestimmung umgehen kann, weil man in andere Länder gehen kann mit geringeren Sozialstrukturen, mit anderen Steuersätzen oder Ähnlichem.

Und wenn ich mir das alles so vor Augen führe, müssen wir feststellen, dass sich in den letzten 15 Jahren, etwas grundlegend verändert hat, was die Eigentümerstrukturen eines Unternehmens bedeuten und damit die Auseinandersetzung da drüber, was eigentlich das Unternehmensinteresse ist. Damit ist die Frage von Mitbestimmung, die wir natürlich immer auch technisch sehen können, so müssen wir wissen, was im Aktienrecht steht, was im Mitbestimmungsgesetz steht, wo können wir verhindern, dass das untergraben

wird, nicht nur ein rein technische Frage. Im Kern geht es um eine ganz andere Frage, nämlich eine viel fundamentalere: Nämlich die Frage, ob wir es unter heutigen Bedingungen von Vermögensverteilung in der Gesellschaft den Übergang zum digitalen Kapitalismus schaffen? Schaffen wir es, das Soziale in der Marktwirtschaft zu retten und zu erhalten? Und schaffen wir, dass Demokratische im zukünftigen Finanzmarktkapitalismus zu erhalten? Damit ist Mitbestimmung keine Frage, wenn man so will, technischer Art, sondern die Auseinandersetzung um Mitbestimmung ist nach meiner festen Überzeugung die Auseinandersetzung um das Soziale und Demokratische im Wandel hin zum digitalen Kapitalismus.

Es wird zwar immer wieder in allen möglichen Reden, wenn wir über Digitalisierung reden, da drüber gesprochen, dass die Fertigkeiten und Fähigkeiten der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die Kreativität der Ingenieure, das Wissen der Kolleginnen und Kollegen, im Mittelpunkt stehen - all diese Begriffe kommen immer in den Reden und ohne die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer können wir das alles gar nicht machen. Ich bin da auch davon überzeugt. Ohne die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer geht's nicht. Aber wenn wir dann überlegen, was das in den Strukturen der Unternehmen dann bedeutet und welche Gesetzgebung heute gemacht wird - was die Europäische Union für Politik macht und was die Bundesregierung für eine Politik macht, dass diese neuen ►

- Investoren, die BlackRocks und die anderen, tatsächlich kontrolliert und eingehegt werden?

Ich bin inzwischen so alt, dass man von früher erzählen kann. Und als ich gemeinsam mit Günther Oettinger in Baden-Württemberg, er war JU-Vorsitzender, ich war Juso-Vorsitzender, dann hat man sich über vieles gestritten und unter anderem weiß ich, dass damals eine meiner größten Debatten immer die war: dieser rheinische Kapitalismus mit seiner Bankenmacht. Dass die Banken die ganze deutsche Wirtschaft über die Aktienpakete kontrollieren und dass man das alles verhindern müsse und verändern müsste. Und da sag ich heute, ja, das mit den Banken war nicht so toll. Aber unabhängig davon haben wir heute was anderes: Banken sind im Verhältnis zu den Finanzinvestoren, zu BlackRock und anderen, hochregulierte, hochtransparente Einrichtungen. BlackRock beispielsweise ist an allen europäischen Banken als Aktionär beteiligt. Und wird zugleich von der Europäischen Zentralbank damit beauftragt, diese Banken im Sinne der Europäischen Zentralbank zu überprüfen. Wenn das die Deutsche Bank gemacht hätte oder die Commerzbank oder die Dresdner Bank oder USP oder wie sie alle heißen, hätte es einen Aufschrei gegeben

von Kartellbildung über Intransparenz über Compliance und wie diese Begriffe alle heißen. Auf die Vermögensverwalter und ihre Stimmrechtsberater, die im Übrigen von ihnen finanziert werden, wird kein Einfluss genommen. Das heißt, die entscheidende Frage, ist, wie können wir gemeinsam mit Vorständen, gemeinsam mit denjenigen, die das Sachkapital im Kern verkörpern, gegen diese Art von Investoren und deren Verwertung von Unternehmen gemeinsam vorgehen und wie können wir auch Politik machen?

Deswegen, liebe Kolleginnen und Kollegen, ist mein Plädoyer, meine Bitte, wir müssen die Frage um Mitbestimmung repolitisieren. Wir müssen daraus wieder etwas machen, wo es drum geht, wer in dieser Gesellschaft eigentlich die entscheidenden Machtverhältnisse repräsentiert. Sind das die intransparenten, auf Verwertung und nichts anderes ausgerichteten Vermögensverwalter als neue Eigentümer oder Shareholder von den Unternehmen oder sind das weiterhin diejenigen, die in einem Land tätig sind, die dort arbeiten, die eine Verbundenheit zur sozialen und zur Kultur des Landes haben, zu den demokratischen Verhältnissen oder Ähnlichem? Und diese Auseinandersetzung um das Demokratische und Soziale, das

Demokratische im Finanzmarktkapitalismus und das Soziale in der Marktwirtschaft, das ist die Machtauseinandersetzung um die Mitbestimmung. Und deswegen ist das Company Law Packet zwar was Technisches und es ist wichtig, dass wir verstehen, was da technisch gemacht wird, aber wir müssen deutlich machen, dass darüber entschieden wird, wer in dieser Gesellschaft entscheidet? Sind es diejenigen, die nichts anderes tun wollen als möglichst hohe Verzinsungen, die bei ihnen angelegten Vermögen zu erreichen oder sind das die Arbeitnehmerinnen, Arbeitnehmer, die Menschen in dem Land, die dieses Land tragen mit ihrer Kultur, mit ihrem Sozialen. Das ist die Auseinandersetzung, auf die wir uns einstellen müssen. Und wenn die Bundesregierung das nicht begreift, wenn Frau Barley das nicht begreift, Herr Oettinger und andere, dann sage ich, dass die Strafe tatsächlich rechtspopulistische Regierungen sind. Und dann muss die Auseinandersetzung noch mal auf einer ganz anderen Ebene geführt werden. Deshalb mein Appell an euch, mein Appell ist, lasst uns den Kampf um das Soziale und Demokratische in dieser Gesellschaft am Beispiel der Mitbestimmung repolitisieren.

Herzlichen Dank für das Zuhören •

«Und der deutsche Gesetzgeber muss entscheiden, ob künftig die Entscheidung über die Vorstandsvergütung im Aufsichtsrat gefällt wird oder bei der Hauptversammlung»



CAROLINA GUTIÉRREZ MONTERO



Pág. 138



Carolina

EL SUEÑO DE INVESTIGAR

Carolina Gutiérrez Montero. Investigadora Biomédica del Hospital Ramón y Cajal.
Vicepresidenta Científica de la Asociación Española de la Singularidad.

Creo que nunca me imaginé siendo otra cosa que no fuese científica. El poder descubrir lo que antes nadie vio ni conoció me fascinaba. Puede sonar vanidoso, pero nada más lejos de la realidad. Sabía que no iba a ser fácil, que me encontraría muchos obstáculos en el camino pero era un sueño por el que merecía la pena luchar.

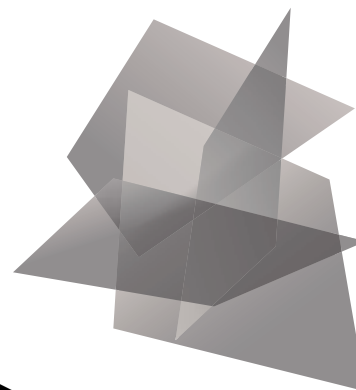
Imagino que por la gran vocación que ello requiere, para la gran mayoría de los investigadores dedicarse a la ciencia debió ser también un sueño a alcanzar que comenzaría a rondar en sus cabeza algún día de la infancia/adolescencia. El mío empezó cuando con 12 años descubrí el maravilloso libro «Más grandes que el amor», de *Dominique Lapierre* y dónde leí la increíble historia del descubrimiento del Virus de la Inmunodeficiencia Humana (VIH), causante del Síndrome de la Inmunodeficiencia Adquirida (SIDA) junto con el drama del principio de esta epidemia en los años 80. Virus cuyo descubrimiento además suscitó mucha polémica: que si había sido *Robert Gallo* en Estados Unidos, que si había sido *Luc Montagnier*, en Francia pero quién realmente estuvo ahí, al pie del cañón día tras día y cuyo reconocimiento tardó años en fraguarse fue la joven científica *Françoise Barré-Sinoussi*, a

«Creo que nunca me imaginé siendo otra cosa que no fuese científica»

la que finalmente dieron el premio Nobel de Medicina en el año 2008.

Françoise nacida en París en el año 1947 estudió Ciencias, se especializó en Bioquímica y finalmente se doctoró en Virología. Apasionada por el trabajo de laboratorio, tuvo que buscar el consentimiento de sus padres para poder trabajar en uno, porque como según declaró en una entrevista: «sentada en un banco poco voy a aprender de investigación».

Este libro y el trabajo de Françoise Barré-Sinoussi me enseñaron que aunque muchos lo piensen, los grandes descubrimientos no son fruto del azar. Sin quitarle el pequeño papel que este pueda jugar a veces, lo que es cierto es que tanto los grandes descubrimientos que nos han precedido, como los grandes logros que nos quedan por alcanzar, son fruto de la perseverancia y el trabajo de muchos investigadores como Françoise que consagran su vida a la ciencia sin esperar en gran parte de los casos nada a cambio.



«Que pensasen que por ser mujer no tuviese que escuchar que la ciencia es el *hobby* de las amas de casa»

- Pasados unos cuantos años del comienzo de aquél sueño me he convertido en Investigadora Biomédica, he conocido y coincidido con François en muchos congresos y dedico mis investigaciones al intento de descubrir una cura para el VIH, el virus que ella precisamente descubrió, virus que ha marcado y marca mi vida profesional. El camino recorrido ha requerido de mucho esfuerzo personal y de todos los que me han rodeado en cada momento de mi vida y por eso cada mañana cuando entro en el laboratorio del hospital

en el que trabajo y me pongo la bata, quiero creer que soy una científica de verdad, pero me gustaría que el resto de la sociedad también me viese así: 1) que pensasen que como científica merezco un sueldo digno acorde a mi formación académica; 2) que pensasen que mi trabajo tiene que tener un reconocimiento social como cualquier otro, ni más ni menos; 3) que pensasen que por ser mujer no tuviese que escuchar que la ciencia es el *hobby* de las amas de casa, 4) y que mis logros serán un triunfo para todos.

El papel de la mujer en la investigación y en general en las carreras científicas sigue siendo todavía a estas alturas, motivo de debate. Solo el 30% de los trabajadores en el sector científico tecnológico en Europa son mujeres, y de forma específica en España este sector solo está ocupado por un 18% según datos del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.

Los datos del Ministerio de Educación indican que las matrículas universitarias de mujeres suponen más del 50% de las totales en España, sin embargo, una carrera como la Ingeniería Informática solo la cursan un 10% de mujeres que aún siendo menos, sus notas destacan por ser mejores que las de los hombres.

Las mujeres tenemos claramente una estructura cerebral y una forma de pensar diferente pero a la vez complementaria a la de los hombres. Esto podría incluso ayudar a que las empresas tuviesen una manera y unos productos a crear diferentes a los pensados solo por hombres. Es decir, la propia desigualdad de género en el sector científico tecnológico afecta en ocasiones a los productos que diseña y fabrica la industria. Algo totalmente evitable si se contase más con nosotras en este sector.

Un estudio llevado a cabo en el año 2013 en la Unión Europea puso de manifiesto que una mayor presencia de las mujeres en el sector científico tecnológico a nivel mundial supon-



dría un incremento anual del PIB estimado en 9.000 millones de euros.

Necesitamos políticas transversales con perspectiva de género en todas las acciones públicas relacionadas con la ciencia y la investigación. Una defensa en toda regla de la promoción de las carreras de las mujeres en los campos de ciencia, ingeniería y tecnología; una defensa de su presencia en puestos de responsabilidad y poder y una defensa del reconocimiento y la visibilización de las mujeres en la ciencia. En ese lugar en el que siempre hemos estado y en el que nunca hemos sido reconocidas con la justicia suficiente.

Aprovechemos el talento femenino. Valemos mucho, nos lo tenemos que creer nosotras mismas, y se lo tenemos que hacer creer al resto. Que

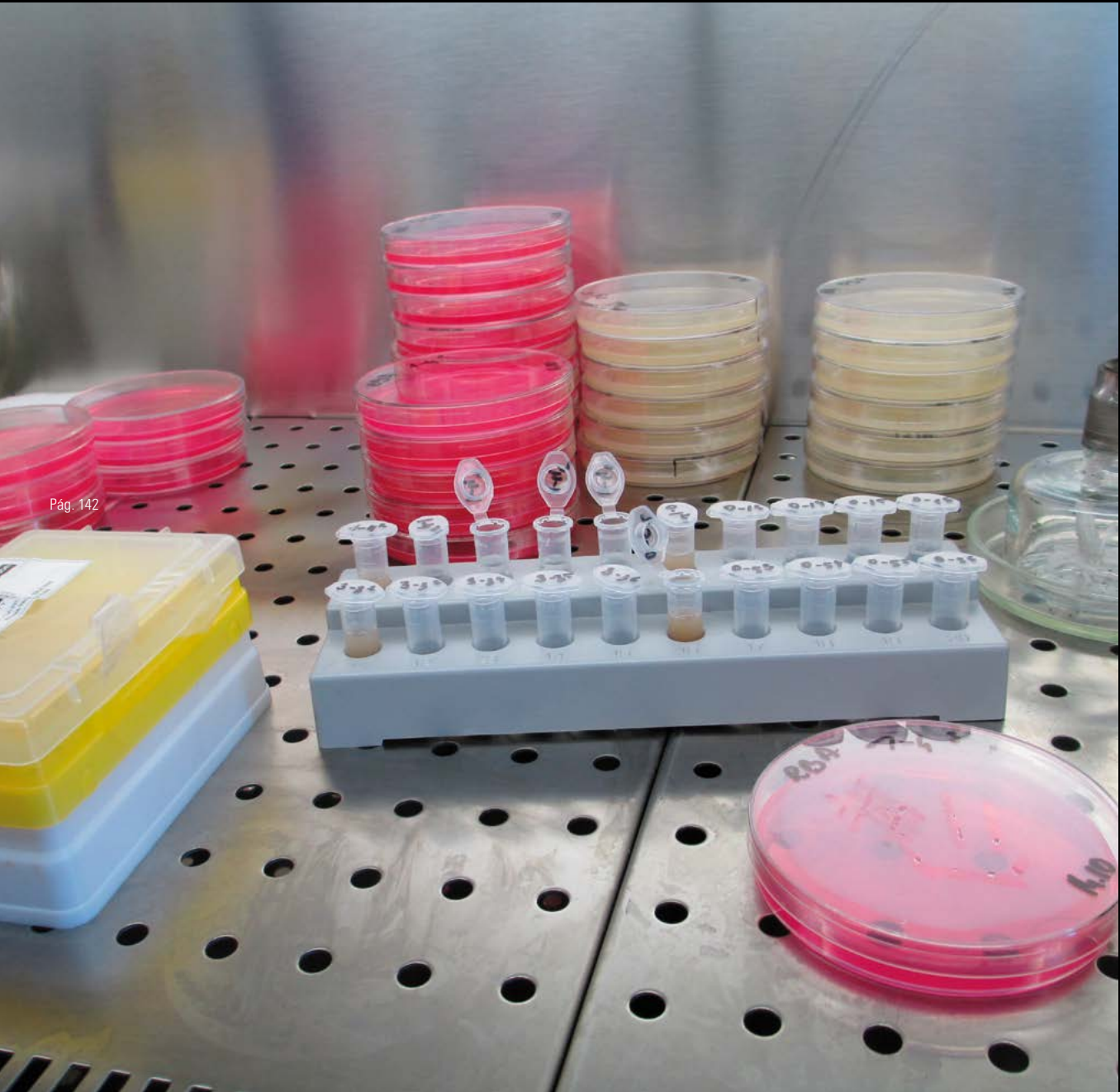
nuestro trabajo reciba un reconocimiento adecuado, que podamos alcanzar puestos de responsabilidad acordes a nuestra formación, por méritos les puedo asegurar que no será: muchas mujeres tienen tantos o más que gran parte de los hombres que se encuentran por encima de ellas en lo que a responsabilidad estructural se refiere.

Hay que romper la brecha tecnológica y científica de género: «no me traten como una princesa consumidora, soy una reina creadora capaz de cambiar el mundo».

Pero investigar no es fácil, es como decía al principio un sueño y en algunos casos casi una utopía dadas las dificultades con las que nos encontramos cada día debido a la política de recortes que viene desarrollando ►

«No me traten
como una
princesa
consumidora,
soy una reina
creadora capaz
de cambiar el
mundo»





«Nuestras políticas en investigación fallan desde el momento en que siendo englobados en el Ministerio de Economía no tenemos ni el reconocimiento ni la consideración adecuada para tener un ministerio propio»

► nuestro gobierno en los últimos años. Y claro la ciencia no se ha librado de ello. Recortes que nos ahogan a los científicos, hombres y mujeres, con la precaria disposición presupuestaria que sufrimos cada año.

Nuestro gobierno no ha sabido valorar que la ciencia puede ser el motor de la economía de un país. De hecho Reino Unido y Alemania ante la crisis se plantearon incrementar los presupuestos destinados a investigación. Incluso dos países de nuestro entorno que han sufrido la crisis tanto o más que nosotros, como son Portugal e Irlanda, han invertido e invierten en investigación más que nuestro gobierno.

Nuestras políticas en investigación fallan desde el momento en que siendo englobados en el Ministerio de Economía no tenemos ni el reconocimiento ni la consideración adecuada para tener un ministerio propio. Y lejos de ser una preocupación para el mismo, nos encontramos en la cola de todo lo que en él se decide.

Pero esto es un error porque si desde el propio Ministerio de Economía no se han dado cuenta que la ciencia

sirve para la economía, que la ciencia genera dinero, y que en un país como el nuestro en el que no hay pozos de petróleo que explotar, nuestra ciencia podría ser pionera y colocarnos en un lugar privilegiado en el *ranking* mundial, el lugar que nos merecemos, mal vamos.

En España tenemos profesionales altamente cualificados en los diferentes campos de la investigación científica, tenemos infraestructuras de nivel, se han creado parques científico-tecnológicos de gran valor...pero después de treinta años desde la creación de la primera ley de la ciencia, los investigadores nos ahogamos.

El 80% de los contratos que tenemos los investigadores son temporales. La inversión en I+D+i cada vez es más baja. El presupuesto que tenía en el año 2016 (presupuesto compartido entre la I+D civil y la I+D militar) fue menor que el del año 2006 (1,23% sobre el PIB). Estamos por debajo de la media de la Unión Europea y la OCDE en materia de gasto en investigación.

Como nuestro gobierno no tenga en cuenta todo esto, como la ciencia y

la innovación no alcancen un primer plano en la agenda política y social, estamos abocados a seguir perdiendo todo el valor que podríamos alcanzar en nuestro país en este campo: necesitamos un gobierno que no piense en la ciencia como un gasto sino como una inversión.

Y a su vez la inversión presupuestaria debe ser mayor, y para ello necesitamos una mayor implicación de los políticos y de la sociedad. Tenemos que normalizar la ciencia, esta debe participar en ámbitos diversos de la sociedad, desde las escuelas al congreso, pasando por las actividades de la vida cotidiana.

Los científicos a veces pecamos de falta de comunicación con los ciudadanos de a pie que no entienden (ni tienen por qué entenderlo) nuestro complejo y rebuscado lenguaje y nuestros modelos a veces excesivamente teóricos. Pero yo les aseguro que con un poco de esfuerzo por ambas partes podemos entendernos a la perfección. Necesitamos que los medios de comunicación nos den esa oportunidad. Solo así la sociedad conocerá lo que hacemos y podrá valorarlo positivamente o no: el des- ►

«En la mente de un buen científico siempre debería estar el propósito de devolver a la sociedad lo que esta ha hecho por nosotros»



- conocimiento solo genera incertidumbre y generalmente conduce a errores.

En la mente de un buen científico siempre debería estar el propósito de devolver a la sociedad lo que esta ha hecho por nosotros. Nos hemos formado aquí, trabajamos en gran parte de los casos en instituciones públicas con financiación pública, con lo que nuestros descubrimientos y la aplicación de los mismos debería recaer principalmente en nuestros ciudadanos.

Para todos nosotros debería ser un orgullo que con nuestro dinero, que con nuestros impuestos, los investigadores encontremos y hagamos cosas importantes y relevantes para toda la sociedad. Porque la ciencia también está para mejorar nuestras vidas y ayuda a salvarlas.

Piensen por un momento que tienen un hijo con una enfermedad neuromuscular que le tiene condenado a vivir en una silla de ruedas. Piensen que hay una investigadora española que ha diseñado el único exoesqueleto aprobado para niños después de dos ensayos clínicos a nivel mundial. Que esta investigadora trabaja y ha desarrollado su trabajo en un centro público español de investigación como es el Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC). Que este exoesqueleto puede favorecer la marcha en su hijo, ralentizar la aparición de complicaciones y por

supuesto mejorar su estado de ánimo ya que los niños pueden por fin levantarse de esa silla de ruedas y caminar por momentos. Imagino que todos querrán contar con un exoesqueleto como este en los centros de referencia en los que sus hijos lleven a cabo la rehabilitación pautada por sus especialistas. Yo les aseguro que no lo dudaría ni por un instante.

Esto es lo que implica invertir en I+D+i. Esto es lo que implica tener una sociedad a la altura de la Unión Europea en investigación y tecnología sanitaria. Esto es lo que nos haría ser un país que piensa en sus ciudadanos, en su salud y en la investigación que puede llevarnos a mejorarla. Esto es lo que nos haría ser una sociedad en crecimiento, una sociedad de futuro.

Pero quizá no todo tenga ni pueda ser financiación pública, y se deberían crear programas especiales de mecenazgo, como existen en otros países y que han contribuido y contribuyen enormemente al avance científico. Aquí en España juegan un papel importante las Fundaciones o Asociaciones privadas (algunas específicas y destinadas al estudio de alguna enfermedad o patología concreta y otras de ámbito más general) que destinan parte de sus recursos al campo de la investigación.

Esta forma de financiación lejos de dejarse de lado, debería potenciarse aún más por parte de nuestro gobier-

no, creándose alianzas de colaboración público-privadas destinadas al desarrollo de programas de investigación que ayuden a llevar a cabo parte de los proyectos que en algunos casos terminan quedándose huérfanos por falta de subvenciones adecuadas. Esto cobra especial relevancia en el estudio de las denominadas enfermedades raras y olvidadas.

España, que ha tenido a uno de los grandes científicos del siglo XX, como fue D. Santiago Ramón y Cajal, fundador de la neurobiología moderna (Premio Nobel de Medicina en 1906), no puede dejar de lado la investigación científica. Los científicos tenemos nuestra mente cargada de pasión e ilusión: antes de tacharnos de vanidosos piensen que a fin de cuentas solo queremos investigar.

Con este artículo quiero homenajear a todos los hombres y mujeres que un día por una razón u otra decidieron dedicarse a investigar. Mujeres y hombres como los que me rodean a diario, con los que comparto mi trabajo, con los que lo compartiré... todos ellos triunfadores que un día pensaron que la ciencia era un sueño por el que valía la pena luchar.

Un científico en su laboratorio no es sólo un técnico: es también un niño colocado ante fenómenos naturales que le impresionan como un cuento de hadas. Marie Curie (1867-1934) •

A stylized, handwritten signature in white ink, featuring a large, circular loop and several sharp, sweeping strokes.

JESÚS IZCUE IRIGOYEN



¿ASISTIMOS A UNA NUEVA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL?

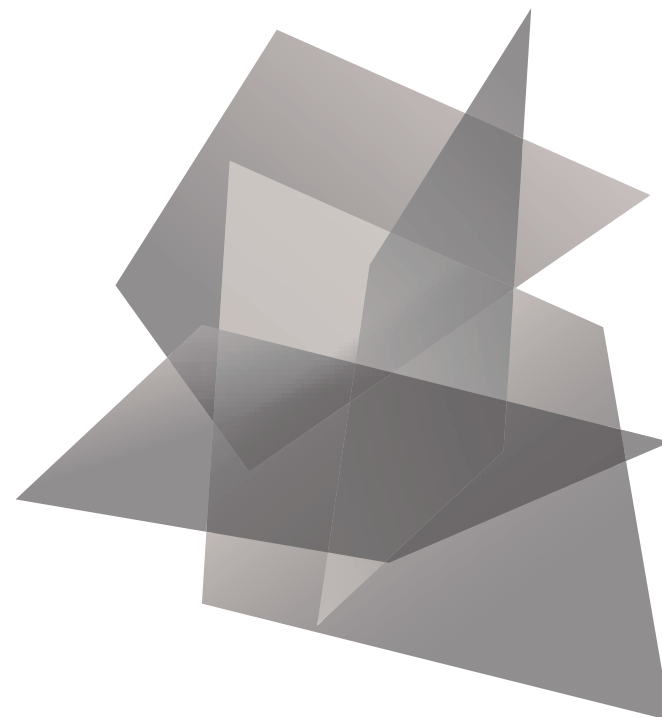
Jesús Izcue Irigoyen. Country Manager de ArcelorMittal en España.

Algunos autores hablan ya de la cuarta revolución industrial, guiada por la transformación digital. La Industria 4.0 es considerada hoy como el equivalente moderno a lo que supuso en su momento que apareciese la máquina de vapor. No obstante, aun siendo la digitalización un factor decisivo y de influencia innegable en la transformación que está sufriendo el sector industrial, existen otros cuya evolución está configurando el futuro de la industria. Descarbonización, coste energético, sobrecapacidad... son retos que afectan a la industria en general y algunos de ellos de forma particular a la industria del acero.

Marco económico en Europa y del sector del acero

La economía de la Unión Europea (UE) creció un 2,5 % en 2017, su mejor resultado desde 2007. Eurofer, la patronal siderúrgica europea, pronostica un crecimiento del PIB de la UE del 2,2% en 2018 y del 1,9% en 2019.

En 2017, el mercado siderúrgico de la UE se comportó de manera saludable, respaldado por una marcada mejora de las condiciones comercia-



«Descarbonización, coste energético, sobrecapacidad... son retos que afectan a la industria en general y algunos de ellos de forma particular a la industria del acero»

- les en los mercados nacionales e internacionales. Los factores clave fueron la inversión y las exportaciones. Si bien los fundamentos económicos auguran un mayor crecimiento en la demanda de acero de la UE, la creciente amenaza del proteccionismo y el potencial de medidas de represalia conducentes a una guerra comercial global es el riesgo clave para una perspectiva positiva.

Las perspectivas de una recuperación continua en la demanda de acero de la UE son positivas. La fortaleza esperada de la mayoría de los sectores que utilizan acero en su producción es un buen augurio para el lado de la demanda del mercado siderúrgico de la UE. Sin embargo, la situación de la oferta podría verse negativamente afectada por las distorsiones de las importaciones. Esto es particularmente cierto en el contexto actual del aumento del riesgo de un incremento súbito de las importaciones a raíz de la decisión de los Estados Unidos de imponer aranceles globales al acero extranjero, que está provocando una desviación significativa de los flujos comerciales de acero hacia el mercado de la UE que de otro modo estarían dirigidos a los Estados Unidos.

Analizando los resultados del mercado del acero en 2017 por sectores, la mayoría tuvieron su mejor resultado desde 2011, especialmente el sector de la Construcción, con un crecimiento del 4,8 %. La principal excepción fue la industria del automóvil, donde el crecimiento esperado se desace-

leró, reflejando un ligero debilitamiento de la demanda en la UE y en los principales mercados de exportación, si bien su crecimiento alcanzó el 3,7 %. Esta particular situación del sector del automóvil se espera que continúe en 2018 y 2019.

Por lo que se refiere a la oferta del mercado siderúrgico en Europa, las importaciones totales de acero cayeron un 1,8% en 2017, reflejando un aumento interanual del 7,9% en la primera mitad del año y una caída interanual del 11% en la segunda mitad. La disminución de las importaciones se debió a la reducción de la brecha entre los precios internos de la UE y los precios de importación, así como a la reducción de las importaciones procedentes de países en los que las investigaciones antidumping y anti-subsidios de la Comisión Europea habían dado lugar a medidas concretas.

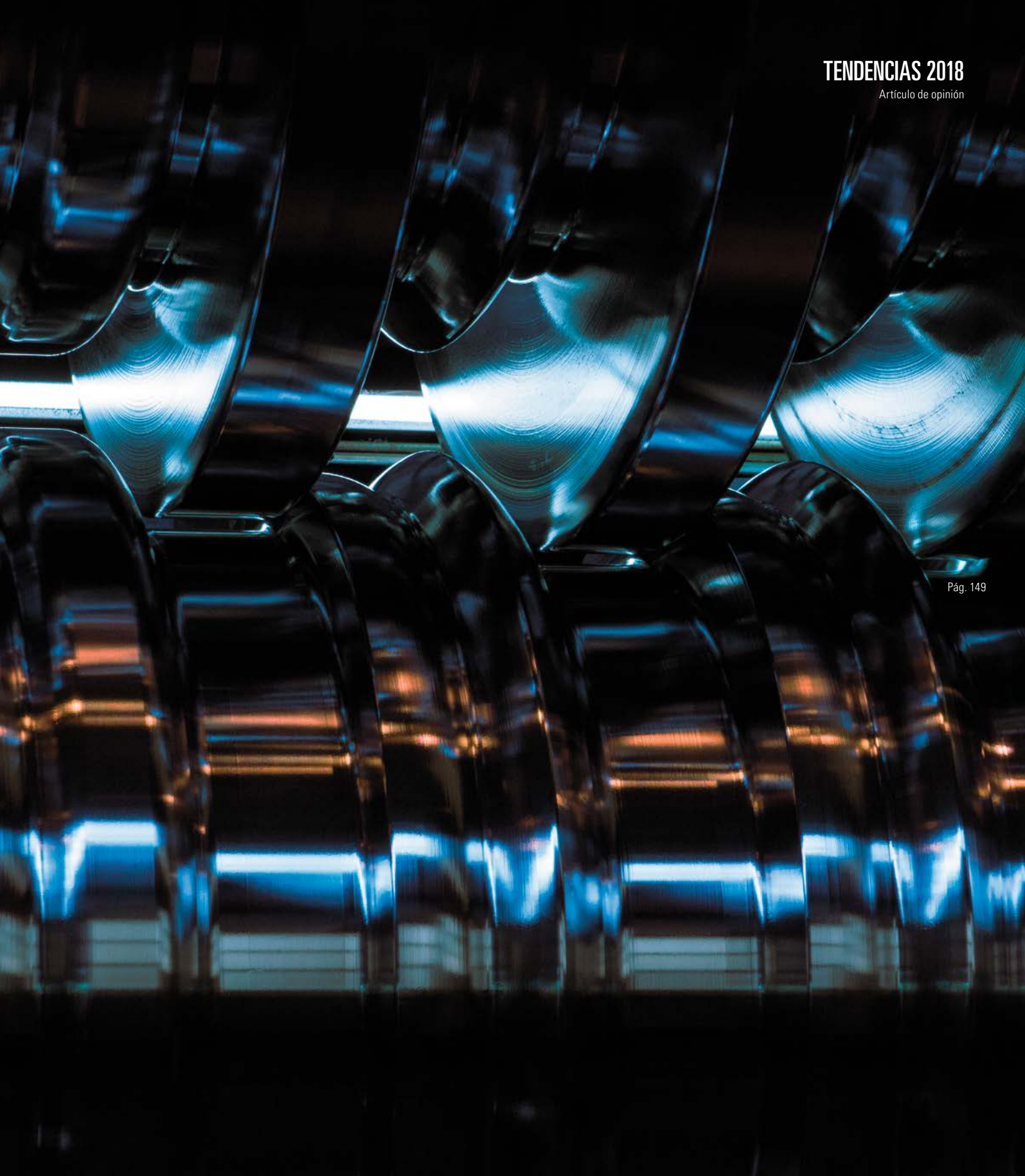
España disfruta de un crecimiento económico sostenido, generador de empleo y responsable de la caída de la prima de riesgo. Habiéndose regis-

trado crecimientos del Producto Interior Bruto (PIB) por encima del 3 % en los tres últimos años, para 2018 tanto el Fondo Monetario Internacional como la OCDE prevén un crecimiento del PIB del 2,8 %.

El pasado ejercicio de 2017, la industria siderúrgica española recuperó sus niveles de producción de la mano de la buena marcha del mercado nacional y de un entorno internacional positivo, en un ciclo ascendente de las materias primas. La producción de acero bruto en España fue de 14,4 millones de toneladas en 2017, un 5,7 % superior a la del año anterior. ArcelorMittal produjo en España 5,9 millones de toneladas de acero líquido, lo que representa el 41,1 % de la producción nacional.

Conforme a los datos expuestos más arriba, la coyuntura de mercado se mantiene favorable, pero hay que considerar esta tendencia positiva en un contexto en el que la demanda de acero en Europa se sitúa aún en cotas aproximadamente un 25 % inferiores a las registradas antes de la ►

«El pasado ejercicio de 2017, la industria siderúrgica española recuperó sus niveles de producción de la mano de la buena marcha del mercado nacional y de un entorno internacional positivo»







crisis. Por este motivo, la industria siderúrgica debe proseguir con sus acciones encaminadas a abordar dos problemáticas interrelacionadas: la sobrecapacidad y la competencia desleal.

La sobrecapacidad, un problema global

Tras largas negociaciones entre los distintos organismos implicados, la Comisión Europea, el Consejo y el Parlamento alcanzaron en diciembre un acuerdo relativo a la modernización de los instrumentos de defensa comercial que si bien no satisface plenamente las necesidades del sector del acero en Europa, supone un importante avance que deberá materializarse en la aprobación definitiva de la nueva metodología a aplicar para poder luchar en igualdad de condiciones y defender nuestros productos frente a importaciones desleales. Únicamente buscamos el «*fair play*», un marco regulatorio que nos permita competir en igualdad de condiciones a escala mundial.

Las importaciones de acero en Europa siguen siendo altas, si bien el origen está cambiando en parte debido a las medidas antidumping adoptadas por la Unión Europea. Las importaciones de acero chino han disminuido, pero se están registrando incrementos procedentes de otros países como Turquía. Por otro lado, la política que ha decidido adoptar EEUU frente a las importaciones, tras el anuncio de la suspensión de la

exención a la imposición de aranceles al acero procedente de la Unión Europea, Canadá y México, afecta a los flujos comerciales a nivel global que podrían llegar a Europa, por lo que es probable que la situación del mercado cambie en un futuro próximo. Las exportaciones a EEUU pueden dejar de ser competitivas y es probable que nos veamos afectados por el desvío de flujos de importaciones hacia Europa, cuyo mercado podría verse inundado por productos siderúrgicos a bajo precio procedentes de China y otros mercados, que, en ausencia de dichas medidas, habrían tenido como destino el mercado estadounidense. El efecto combinado puede afectarnos gravemente. Al mismo tiempo, y como cuestión de máxima prioridad, nuestra compañía está colaborando con Eurofer (la asociación europea de fabricantes de acero) y con diversos gobiernos europeos de cara a la aplicación de medidas de salvaguardia en la UE que nos ofrezcan mayor protección frente al desvío de flujos de importaciones hacia Europa.

Aparentemente, la demanda en el mercado interior de China se está estabilizando, lo que redundaría favorablemente en los demás mercados a escala mundial. No obstante, a pesar de los diversos procesos antidumping llevados a cabo en los últimos dos años, los volúmenes de importaciones se mantienen en niveles muy elevados.

Estas masivas importaciones de acero en Europa a precios por debajo de los

- costes de producción (*dumping*) de países no comunitarios supone un factor determinante para poner en riesgo una industria que genera 320.000 puestos de trabajo en Europa (1,3% del PIB de la UE). En España el sector emplea actualmente a unas 60.000 personas de forma directa, además de las 20.000 que intervienen en la recolección de chatarra. En su conjunto, la industria siderúrgica factura más de 14.000 millones de euros en nuestro país (1,2% del PIB de España).

Hacia una economía baja en carbono

La reforma del sistema de asignación de derechos de emisión de CO₂ (ETS por sus siglas en inglés) es una cuestión capital para la sostenibilidad de la industria del acero en Europa. Nuestra visión sobre este aspecto no puede ser positiva: el acuerdo provisional alcanzado a principios del mes de noviembre entre el Parlamento y el Consejo, sobre la base de la propuesta de la Comisión, va a suponer que incluso las plantas más eficientes desde el punto de vista de sus emisiones de CO₂ tendrán que asumir unos costes muy importantes como resultado del nuevo sistema, en forma de un impuesto sobre las emisiones. Los productores siderúrgicos de otras regiones del mundo que comercializan sus productos en Europa no se verán obligados a pagar ese impuesto. Por consiguiente, tendrán una ventaja competitiva con respecto a sus rivales europeos. En un sector caracterizado por la sobrecapaci-

dad a escala mundial, este impuesto supondrá una cantidad significativa que pone en riesgo la viabilidad a largo plazo de gran parte de la industria siderúrgica europea, inclusive aquí en España.

En la actualidad, Europa consume aproximadamente 160 millones de toneladas anuales de acero. De este volumen, aproximadamente el 83 % se produce en la UE. Europa continuará necesitando y consumiendo la misma cantidad de acero en el futuro. La pregunta es: ¿de dónde procederá? Con una posición de ventaja tan significativa, en términos de costes por tonelada, cabe prever que en el período posterior a 2020 se registre un considerable incremento de las importaciones de acero, procedentes muy posiblemente de países con normativas medioambientales menos estrictas y con mayores niveles de emisiones que los generados por los productores europeos, que se encuentran entre los más eficientes del mundo. Por ello, el objetivo del sistema no debe centrarse únicamente en reducir las emisiones derivadas de lo que Europa produce, sino también en reducir las emisiones derivadas de lo que Europa consume. En caso contrario, la situación llevará a que se exporten puestos de trabajo y se importen emisiones de dióxido de carbono, sin que ello tenga ningún efecto significativo sobre el volumen total de emisiones a escala mundial.

Por tanto, a la hora de conjugar las políticas climáticas con las de reindustrialización, sería fundamental

tener en cuenta el impacto que el ETS puede tener para el sector siderúrgico, de alta intensidad de carbono y comercial con países ubicados fuera de la UE, introduciendo cambios que posibiliten el seguir contando con una industria medioambiental y energéticamente eficiente en Europa, evitando el riesgo de deslocalización por fuga de carbono. Estamos fundamentalmente de acuerdo con los objetivos de la UE en materia de lucha contra el cambio climático. Sin embargo, no estamos de acuerdo con el método que quiere implantarse de simplemente imponer un canon a la fabricación, siendo lo ideal que ese mismo dinero se invirtiera en la mejora de los procesos. A lo largo de este año 2018 estaremos pendientes de la aprobación definitiva de la nueva Directiva y de los mecanismos necesarios que se habiliten para poder afrontar el reto de la nueva regulación comunitaria.

Mientras tanto, nuestra compañía ha elaborado y aprobado un plan de acción para abordar la problemática derivada del incremento de los costes vinculados a las emisiones de CO₂ en el conjunto de ArcelorMittal Europa. Nuestra prioridad se centra ahora en acelerar la ejecución de este plan y en impulsar el desarrollo de tecnologías innovadoras que permitan reducir las emisiones de carbono en nuestras plantas.

Un proyecto estrella en el que ArcelorMittal está trabajando en este terreno es el desarrollo de la primera planta a escala industrial, que se ubi-



«Estamos fundamentalmente de acuerdo con los objetivos de la UE en materia de lucha contra el cambio climático. Sin embargo, no estamos de acuerdo con el método que quiere implantarse»

cará en nuestra fábrica de Gante, basada en una tecnología que permite producir bioetanol a partir del CO₂ generado en el proceso de horno alto. Se trata de una tecnología patentada, desarrollada por nuestro socio LanzaTech. Recientemente han comenzado las obras en el emplazamiento donde se ubicarán los equipos de conversión de CO₂ y otras instalaciones de esta planta en Gante. Si los resultados son satisfactorios, la aplicación de esta tecnología podría transformar sustancialmente el perfil y la huella de carbono de la actividad siderúrgica.

El coste energético

Pág. 153

Otro de los retos externos que afectan especialmente a la sostenibilidad de la siderurgia en España es el coste de la energía en general y en particular el de la eléctrica, un 30-40 % más cara para la industria electro-intensiva en nuestro país con respecto a países como Francia o Alemania. El Gobierno de España, que prepara ya una Ley de Cambio Climático y Transición Energética, debe impulsar dicha transición para alcanzar los objetivos de Cambio Climático de la Unión Europea, que avanza en pos de una economía baja en carbono con horizonte 2030:

- 40 % de reducción de emisiones de GEI (Gases de efecto invernadero)
- 27 % de mejora de la eficiencia energética, ampliable al 30 % ►



- • 32 % de energías renovables en el mix energético

En este camino hacia una economía baja en carbono, el Gobierno español debe ser sensible a la doble naturaleza de la industria siderúrgica: una industria electro-intensiva y declarada como con riesgo de fuga de carbono, evitando que el coste de desarrollo de las políticas de Cambio Climático suponga un incremento de costes que lastre su competitividad en los mercados exteriores y su viabilidad.

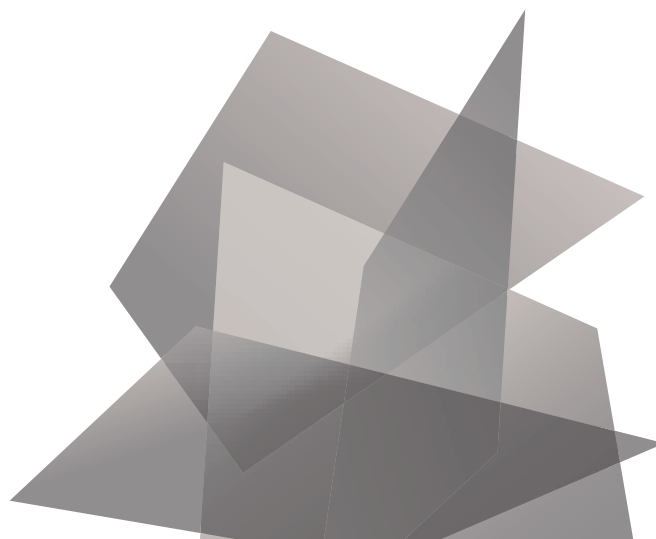
Digitalización, sí o sí

Por último, debemos abordar los retos y las oportunidades provenientes de la digitalización y la Industria 4.0, que van a ser determinantes para el futuro no solo de nuestra empresa en España sino del Grupo en Europa. ArcelorMittal Europa está realizando importantes inversiones en digitalización en el conjunto de la Empresa, en un año en que los avances tecnológicos han alcanzado su máximo nivel. Desde drones hasta grúas autónomas, big data y realidad virtual, ArcelorMittal está creando y desplegando nuevas tecnologías para garantizar que se mantenga a la vanguardia de la industria siderúrgica. En este sentido, los centros de investigación situados en España (Asturias y País Vasco) forman parte de una red de complejos científicos de excelencia que guiarán la transformación del grupo hacia la «Industria 4.0». Uno de los dos centros de I+D

«El acero Es versátil, duradero e infinitamente reciclable, por lo que se adapta perfectamente al nuevo paradigma de la Economía Circular»

de ArcelorMittal en Asturias, el «Global R&D New Frontier Centre», es uno de los centros de excelencia principales dedicados a la digitalización e Industria 4.0 dentro de la Compañía. Los ingenieros, científicos y analistas que trabajan en este centro dirigen todos sus esfuerzos hacia el desarrollo de las tecnologías más vanguardistas. Además, en la planta de Olaberria (Gipuzkoa) se ha implantado uno de los centros del conocimiento que pilotarán la transformación digital del Grupo. El centro guipuzcoano se centrará en competencias relacionadas con desarrollos ágiles de software y tecnologías en la nube que enriquecerá las prestaciones de las webs y de los teléfonos móviles de la corporación.

Estamos convencidos de que el acero tendrá un papel fundamental en el desarrollo futuro de infraestructuras de carreteras, ferroviarias y energéticas, de edificios, equipamientos domésticos, de envases y vehículos. Es un material esencial en el mundo que nos rodea y desempeña un papel fundamental para ayudarnos a forjar un futuro más sostenible. Es versátil, duradero e infinitamente reciclable, por lo que se adapta perfectamente al nuevo paradigma de la Economía Circular. Por eso, debemos aprovechar las oportunidades y anticiparnos a los desafíos para que el futuro, y la cuarta, quinta o sexta revolución industrial se sigan escribiendo en acero. •





Madrid

Calle de Alcalá, con el Banco de España en primer plano a la izquierda y al fondo el edificio Metrópolis aún en construcción (1907-1910).

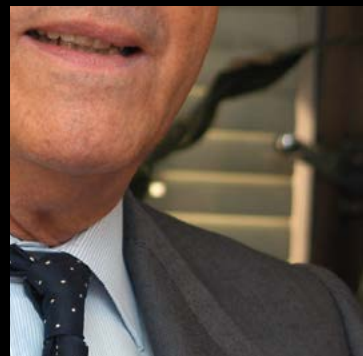




Federico Mayor Zaragoza

Pág. 158

FEDERICO
MAYOR ZARAGOZA



GLOBALIZACIÓN INSOLIDARIA: NUEVO CONCEPTO DE SEGURIDAD

Federico Mayor Zaragoza. Presidente de la Fundación Cultura de Paz. Ex director general de la UNESCO.

«La vida es lo que pasa mientras miramos a otro lado»

John Lennon

Europa era símbolo de cooperación y ayuda, de contribución personal y financiera para el desarrollo -integral, endógeno, sostenible y humano- con el fin de procurar a todos condiciones de vida apropiadas. Los países que la integran deben compartir el mismo patrimonio espiritual y moral fundado en los valores indivisibles y universales de la dignidad humana, la libertad, la igualdad y la solidaridad, y en los principios de la democracia y del Estado de Justicia. Se proyectó una Unión encaminada a compartir un porvenir pacífico que sitúa a cada persona en el centro de su actuación.

El neoliberalismo ha globalizado la insolidaridad. Y está cada vez más claro que los problemas solo se solucionarán «caminando con el amor a cuestas», como en el verso de Miguel Hernández. De otro modo, seguirán los gobernantes acorralados por un mercado opaco y protegido, y los políticos harán promesas vanas pensando en los comicios electorales, sabiendo que después, si alcanzan el poder, tendrán que hacer lo que les mande el sistema... o el ridículo, como estos líderes que se desplazan

en vuelos de bajo coste pero luego aplican reducciones drásticas en las subvenciones educativas y aumentan los impuestos. Hasta hace poco, «los pueblos» no podían expresarse. Ahora, gracias a la tecnología digital, pueden elevar la voz y participar activamente en la toma de decisiones. Por tanto, insolidaridades, ya no. La gente no las aceptará...

En primer lugar, respeto a la igual dignidad, sin discriminación alguna, como recoge maravillosamente el texto de la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (Niza, 7 de diciembre de 2000). Este texto fomenta los valores comunes dentro del respeto de la diversidad de culturas y tradiciones de los pueblos de Europa, así como de la identidad nacional de los Estados miembros y de la organización de sus poderes públicos en el plano nacional, regional y local; trata de fomentar un desarrollo equilibrado y sostenible y garantiza la libre circulación de personas, bienes, servicios y capitales, así como la libertad de residencia.

Europa debería ser no solo ejemplar cumplidora de sus deberes sociales ►

«El neoliberalismo
ha globalizado la
insolidaridad»

- sino también vigía y referencia a escala mundial pero, lamentablemente, se halla subordinada a la dinámica económica de los «mercados». Europa es, sobre todo, una unión monetaria que permanece insensible a las apremiantes necesidades de los refugiados y emigrantes, incumpliendo sus responsabilidades -nítidamente establecidas en la Carta- y reduciendo drásticamente su ayuda al desarrollo.

Pero, además, se está produciendo un grandísimo incremento del supremacismo, que deriva en xenofobia, fanatismo, racismo, nazismo... No se han aprendido las lecciones del pasado, lo que podría abocar a una situación de extrema violencia y graves conflictos.

El concepto de «seguridad» que siguen promoviendo los grandes productores de armamento es anacrónico y es altamente perjudicial para la humanidad. No debe postergarse ni un día más la adopción de un nuevo enfoque en el que la directa implicación de las Naciones Unidas es esencial.

No podemos tolerar la inmensa diferencia que existe entre los medios dedicados a «potenciales enfrentamientos» y los disponibles para proporcionar a todos los seres humanos una vida digna y hacer frente a recurrentes catástrofes naturales (incendios, inundaciones, terremotos, tsunamis...).

Si no se acomete con firmeza y denuevo enderezar las presentes ten-

dencias, y se define y establece resueltamente una Unión política y económica, el sueño europeo se irá desvaneciendo.

No podemos continuar observando los arsenales colmados de cohetes, bombas, aviones y barcos de guerra, submarinos... sin detenernos a mirar hacia los miles de seres humanos que mueren de hambre cada día... Hacia los que viven en condiciones de extrema pobreza sin acceso a los servicios de salud adecuados... Hacia aquellos que dejan sus hogares buscando en las fronteras europeas un porvenir que les ha sido negado en sus países de origen... Es inadmisibile que no contemplemos consternados el deterioro progresivo de las condiciones de habitabilidad de la Tierra, conscientes de que debemos actuar sin dilación porque se está llegando a puntos de no retorno en cuestiones esenciales del legado intergeneracional... Es preciso recordar cada amanecer, al establecer la «hoja de ruta» cotidiana, que mueren diariamente de hambre y extrema pobreza, miles de personas, la mayoría niñas y niños de uno a cinco años de edad, al tiempo que se invierten en armas y gastos militares más de 4.000 millones de dólares. Cuando, liderado por el *International Peace Bureau*, se llevó a cabo una gran campaña pidiendo el 10% de estos caudales bélicos... el resultado fue completamente negativo y el silencio mediático total... Y solo incrementando las ayudas al desarrollo y asegurando que no tenga lugar el deterioro irreversible de la habitabilidad

de la Tierra podrían esclarecerse los horizontes hoy tan sombríos. Una eficiente cooperación internacional permitiría la puesta en práctica de las grandes prioridades de las Naciones Unidas (alimentación, agua, salud, ecología, educación, paz...) haciendo posible el «nuevo comienzo» que preconiza la Carta de la Tierra y que, hoy más que nunca, es necesario y apremiante.

Cuando hablamos de «catástrofes» debemos tener muy presente la tremenda «crisis migratoria» que sufre Europa, la gran emigrante que ha olvidado su pasado y rechaza ahora a los inmigrantes... Es inaplazable la construcción de una verdadera «unión» política, social y económica. Una Europa-faro que no siga las pautas dictadas por el neoliberalismo globalizador... Hoy más que nunca es imperiosa la refundación del Sistema de Naciones Unidas donde no sean 6, 7, 8... 20 países los que guíen los destinos de 193. Y, sobre todo, deben re-ponerse los «principios democráticos», que con tanta precisión y clarividencia establece la Constitución de la UNESCO, en donde el Partido Republicano de los Estados Unidos, fundamentalmente, situó las leyes mercantiles...

Cuando oímos hablar de los F-16 y F-18, y de los misiles y escudos anti-misiles, y de los portaaviones, y las naves espaciales... no podemos menos que sentir la obligación de alzar la voz y proclamar, como ciudadanos del mundo, que no seguiremos tolerando los inmensos daños, con fre- ►



«Es preciso recordar cada amanecer, al establecer la «hoja de ruta» cotidiana, que mueren diariamente de hambre y extrema pobreza, miles de personas, la mayoría niñas y niños de uno a cinco años de edad»

cuencia mortales, que sufren por tantas otras modalidades de «inseguridad» quienes -una gran mayoría- no se hallan protegidos por los efectivos militares.

«Desarme para el desarrollo»: así de sencillo... y, lamentablemente, así de difícil hacerlo realidad si no hay una clara voluntad de cambiar de rumbo... Para ello son necesarias, insisto, unas Naciones Unidas refundadas con urgencia. La solución existe. Falta coraje y liderazgo para aplicarla.

Los grandes poderes actuales siguen pensando que la fuerza militar es la única expresión y referencia de «seguridad». Gravísimo error, costosísimo error que se ocupa exclusivamente de los aspectos bélicos y deja

totalmente desasistidos otros múltiples aspectos de la seguridad «humana», que es, en cualquier caso, la que realmente interesa.

Estoy convencido: la mejor solución es el desarme (incluido, desde luego, el nuclear), aplicando una parte razonable de los colosales medios dedicados a la seguridad para el desarrollo de todos los pueblos, de tal modo que se haga realidad la igual dignidad y calidad de vida en todos ellos.

Al 15M, a todos los movimientos sociales que se han expresado tan oportunamente a través de las redes y a quienes —especialmente las mujeres y los mayores— han mostrado presencialmente su disconformidad— me dirijo consternado ante la ausencia de una reacción mundial encabe-

zada por la juventud actual dirigida explícitamente a quienes no hacen frente a los grandes desafíos planetarios y, además, mantienen una inmensa presión mediática sobre la ciudadanía. Todos debemos implicarnos en el «desarme para el desarrollo», que es el camino hacia la paz a escala global.

Tantísimas personas andan preocupadas por y ocupadas en tantas cosas intrascendentes, en tantos «pre-fabricados» de los medios de comunicación que les convierten en espectadores impasibles, ofuscados, capaces de gritar en favor de su equipo durante hora y media sin parar... al tiempo que no prestan la menor atención a los gravísimos problemas que afectan a su entorno social y ecológico... y que denotan una evi-



«Es necesario un grito colectivo, que reclame, de forma apremiante, un multilateralismo democrático a escala global y sistemas de gobernanza basados en los derechos humanos»

dente falta de solidaridad... Somos incapaces de *con-vivir*, de *com-pade-cer-nos*...

El Papa Francisco en su homilía del Viernes Santo de 2018 –sin que haya tenido el eco que estas palabras merecían- exclamó: «¡Vergüenza de no haber tenido vergüenza!». Sí, vergüenza de ser insolidarios, de mirar hacia otro lado...

Presencialmente y en el ciberespacio vamos a proclamar las propuestas de enmienda. En otro caso, seríamos cómplices... Cómplices por falta de solidaridad, de con-vivencia, de co-operación... que conducirá –los síntomas ya son hoy patentes- a extremismos, supremacismo, aislamiento... Delito de silencio...

En «*El hombre que amaba a los perros*» de Leonardo Padura leí el siguiente pasaje: ...»a Tolstoi la historia le habrá vencido, pero no quebrado. Hasta sus últimos días aquel genio había sabido guardar el don precioso de la indignación moral y por eso lanzaba contra la autocracia su grito de «¡No puedo callarme!»... Sí: ¡no podemos callarnos!

Vamos a movilizar grandes clamores. Vamos a alzar la voz. Vamos a mirar a donde es impostergable adoptar con firmeza decisiones adecuadas. No podemos ser presos de la inercia... No podemos seguir sin levantar la voz. El 20 de mayo de 2004 escribí en Madrid el siguiente poema:

*«Procuraré
hasta el último momento
mirar a lo que debo
aunque me hiera,
aunque hierva de indignación
todo mi cuerpo.
Aunque mis ojos
se velen de llanto
y duelo,
miraré resuelto
a donde debo
para que mi grito
no cese,
para que no cese
mi rebelión,
para que nunca
me encadene,
un día cualquiera,
la inercia.*

Tenemos que mirar a los ojos de nuestros hijos y nietos y no aceptar que unos cuantos irresponsables impidan encarar debidamente los grandes retos sobre una vida digna para todos sin exclusión y la sostenibilidad de la naturaleza.

Los augurios presentes sobre el «antropoceno» -porque por primera vez en la historia la humanidad influye en las condiciones de la Tierra- pueden ser irreversibles y llevar a situaciones que podrían ser dramáticas para la habitabilidad humana. Debemos ser «guidados por los principios democráticos» –justicia, libertad, igualdad y solidaridad- establecidos lúcidamente en la Constitución de la UNESCO. Es necesario un grito colectivo, que reclame, de forma apremiante, un multilateralismo democrático a escala global y, a escala

regional y local, sistemas de gobernanza basados en los derechos humanos que tengan en cuenta los intereses de los pueblos y superen de una vez la manipulación por el «gran dominio» (militar, energético, financiero y mediático) y los grupos oligárquicos.

Disponemos de múltiples diagnósticos. Ahora corresponde aplicar sin demora tratamientos adecuados. Ahora ha llegado el tiempo de acción porque, insisto, pueden alcanzarse puntos de no retorno.

Vivimos en la era digital, en el ciberespacio, donde son posibles grandes clamores populares para los cambios radicales que se requieren con apremio. Por fin, «Nosotros, los pueblos...», silentes y obedientes desde tiempos remotos, podemos alzar la voz y participar activamente. Por fin, con la mujer incorporada progresivamente al proceso de toma de decisiones, ya es posible el imposible sueño de emancipación de la humanidad. La nueva paz tendrá lugar, en buena medida, en el espacio «digital». La inaplazable transición desde la fuerza a la palabra, desde una cultura de imposición, dominio y violencia a una cultura de encuentro, diálogo, conciliación y paz se promoverá y consolidará desde el ciberespacio.

Nuevo concepto de seguridad: atención a cada ser humano, capaz de crear, de inventar un futuro distinto, nuestra esperanza. •

PHILIPPE MORVANNOU



LA POLÍTICA INDUSTRIAL EUROPEA DEBE RESOLVER SUS CONTRADICCIONES

Philippe Morvannou. Responsable de Estudios de SYNDEX (Francia).

En la actualidad no existe una política industrial que suponga una acción de los poderes públicos europeos en favor de las actividades industriales.

Todavía hay «remanentes» en algunos estados miembros de la UE como es el caso de las industrias de defensa nacional pero es marginal.

Por el contrario, las políticas industriales son el resultado, incluso a nivel europeo, de las políticas comerciales, las políticas en defensa de la competencia y las políticas medioambientales, tres áreas sobre las que la UE es competente.

Las contradicciones entre las normas de la competencia y las normas comerciales europeas

En pocas palabras, hoy tenemos dos realidades europeas.

La primera defiende el libre comercio como una de las condiciones de desarrollo económico y social en Europa y combate cualquier intento proteccionista que sea contrario a las reglas de la OMC. La Europa industrial funciona como una economía abierta que debe defender su competitividad en todos los sectores frente a los competidores extranjeros implantados en su territorio. A este respecto, observa la primera norma fundacional de la OMC, que reside en la no discriminación entre productores, cualquiera que sea su origen, extranjero o europeo, nacional o multinacional. El mercado único europeo es una parte integral del mercado mundial, con la posibilidad de recurrir a normas antidumping, como hemos visto recientemente.

La segunda defiende la competencia como una regla indispensable para la defensa del consumidor que compra bienes y servicios en el mercado único. ►

«La Europa industrial funciona como una economía abierta que debe defender su competitividad»



- co europeo. A tenor de esto, las normas de la competencia prohíben cualquier posición dominante adquirida durante las operaciones de concentración, especialmente a través de fusiones y adquisiciones. Además, la regulación que controla las ayudas estatales en la mayoría de los sectores industriales garantiza el control de las empresas europeas con restricciones financieras.

En la intersección de estas dos realidades económicas reflejadas en la regulación jurídica, ¿cómo entender una definición de los mercados geográficos pertinentes que se detiene en las fronteras de Europa sin ir más allá?

El caso de la compra de Ilva por ArcelorMittal nos proporciona un ejemplo concreto.

Ese razonamiento de desprenderse de 10Mt de capacidades de producción por adquirir otros 10Mt de capacidad de producción hace pensar que la competencia, antes y después de estas operaciones de adquisición y venta, mantendrá las mismas características y la misma intensidad. Indudablemente, este era el objetivo del requisito planteado por la Dirección General de la Competencia.

Sin embargo, estas operaciones de cesión tendrán por efecto aumentar las importaciones europeas de acero en forma de semiproductos (bobinas en caliente) para alimentar las laminadoras en frío y las plantas de revestimiento con aceros producidos fuera de Europa.

Estas importaciones adicionales se suman a las ya planteadas por ArcelorMittal para compensar las 3,5Mt de capacidad de Ilva paradas provisionalmente hasta 2023.

Por lo tanto, estas operaciones de adquisición y venta provocarán la llegada a Europa de al menos 7Mt al año de aceros adicionales durante los próximos 5 años.

Si la competencia se intensifica en el mercado europeo, esto no dará lugar a una bajada en los precios. El motivo es que el precio de las bobinas calientes ha sido decidido por la Dirección General de Comercio en forma de un precio de importación mínimo que se ha utilizado como referencia desde el año pasado, 2017.

En conclusión, los trabajadores pierden y los consumidores no ganan, y la industria siderúrgica europea se debilita.

La globalización del mercado del acero es una realidad y las normas de la competencia deben tenerla en cuenta.

Las contradicciones entre la política comercial y la política medioambiental

La UE ha elegido el mercado de derechos de emisión sin ajustes en frontera, es decir, sin incluir el precio





del carbono en productos que se comercializan internacionalmente.

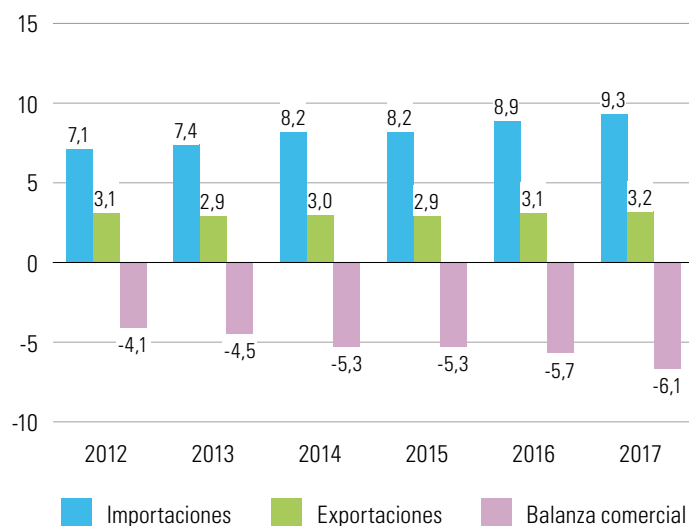
El ejemplo del aluminio europeo y francés

Europa produce 4,3Mt de aluminio primario (incluidas la producción noruega e islandesa) para un consumo total de casi 9Mt, dejando

un importante déficit de aluminio primario al que se añaden los productos de aluminio (50% de los cuales se producen a partir de aluminio reciclado).

El déficit europeo de aluminio en forma de semiproductos (palanquillas y planchas) y de productos (laminados, extruidos) ha aumentado en los últimos años hasta alcanzar los 6,1Mt. ►

Balanza comercial aluminio de la UE con el resto del mundo (semiproductos y productos aluminio), en Mt/año



Pág. 167

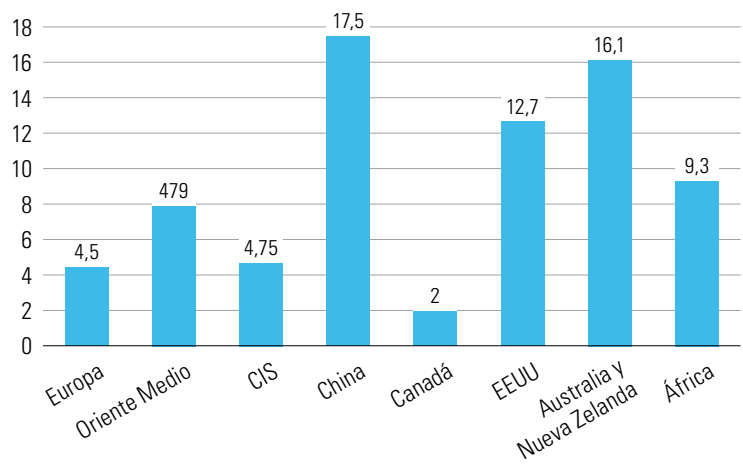
«En conclusión, los trabajadores pierden y los consumidores no ganan, y la industria siderúrgica europea se debilita»

► Las producciones europeas de aluminio suponen de media bajas emisiones de CO₂, ya sea directamente durante la transformación de la alúmina en aluminio o indirectamente durante la producción de la electricidad necesaria durante esta transformación.

Las emisiones directas e indirectas consolidadas muestran una ventaja europea significativa en comparación con otros países, excepto Canadá

«El futuro de las industrias europeas reside en la búsqueda de la seguridad sanitaria y ambiental de su explotación»

Emisiones consolidadas de CO₂/tonelada de aluminio por región



Teniendo en cuenta el origen de las importaciones europeas de aluminio, se estima que el volumen de fuga de carbono asciende a 27Mt de CO₂ en 2017, es decir, la misma cantidad de derechos de emisión que los importadores de aluminio tendrían que comprar en el mercado europeo en caso de ajuste en frontera.

Estimación de la fuga de carbono debida a las importaciones de aluminio de la UE

	2017 Mt	Diferencia CO ₂ /T TCO ₂ /T Al	Carbono importado KTCO ₂
Rusia	1,68	0,25	420
Medio Oriente	1,08	3,4	3.672
África	0,71	4,8	3.408
Canadá	0,04	-2,5	-100
China	0,78	13	10.140
Otros	3,18	3	9.540
Total	6,76		27.080

Estos derechos de emisión corresponden a casi 271M€ por un precio de carbono equivalente a 10€ por tonelada.

Volver a situar a la industria en un proyecto democrático, económico y social

Se percibe en Europa, como en todo el mundo, un clima de irritación, una crítica creciente a los daños ocasionados por la industria tanto a los trabajadores de la misma como a los que viven cerca de ella sin compensación económica alguna en muchos de los casos.

Las grandes dificultades para abrir nuevas minas en Europa, así como en otros lugares del mundo son muestra de ello. También es ilustrativo el caso de Taranto, al sur de Italia, donde los habitantes han votado mayoritariamente por el partido político que incluía entre sus medidas de gobierno

el cierre de esta planta fueran cuales fueran sus consecuencias sociales.

El futuro de las industrias europeas reside en la búsqueda de la seguridad sanitaria y ambiental de su explotación, es decir, en asegurarse de que la transformación de la materia y el proceso industrial que conlleva no sea ni peligroso, ni tóxico, ni nocivo para los trabajadores o vecinos, en resumen, que no cause daño alguno a los demás.

Para ello, se deben acometer dos ejes de cambio en las industrias europeas:

- Promover una investigación colaborativa, a salvo de posibles captaciones privadas de tecnología, que permita la seguridad medioambiental pero también y, sobre todo, la difusión de las mejores técnicas disponibles para su urgente aplicación

- Promover una gestión más democrática de las implantaciones industriales en cada territorio y, para eso, construir los contrapesos necesarios para delimitar el inmenso poder de las multinacionales

Para llevar a cabo estos cambios es imprescindible generalizar la creación y el desarrollo de comités locales de información y negociación sobre el funcionamiento de las fábricas que tendrán como objetivo:

- Constituir una herramienta de información para las personas sobre todo tipo de impactos locales por parte de la explotación industrial, ya sea en términos de emisiones y/o desechos directos o indirectos (transporte)
- Ejercer un papel de vigilancia en la salud de las poblaciones de la cuenca industrial para prevenir posibles impactos sociales y de salud
- Participar en la coordinación de los comités a nivel europeo y mantener relaciones con los comités locales fuera de Europa.
- Negociar iniciativas que reduzcan las emisiones de CO₂
- Negociar con las autoridades públicas cualquier posibilidad de limitar los impactos medioambientales y de salud pública ocasionados por las operaciones industriales. •



PHILIPPE MORVANNOU



LA POLITIQUE INDUSTRIELLE EUROPÉENNE DOIT RÉSOUDRE SES CONTRADICTIONS

Philippe Morvannou. Responsable d'études SYNDEX.

Une politique industrielle formulée comme une action des pouvoirs publics européens en faveur du développement des activités manufacturières n'existe pas.

Il subsiste des « restes » dans certains pays européens membres de l'UE comme par exemple dans les industries de la défense nationale mais c'est marginal.

Par contre des politiques industrielles sont menées y compris au niveau européen comme résultat indirect des politiques commerciales, des politiques de la concurrence et des politiques environnementales, trois domaines de la compétence de l'Union européenne.

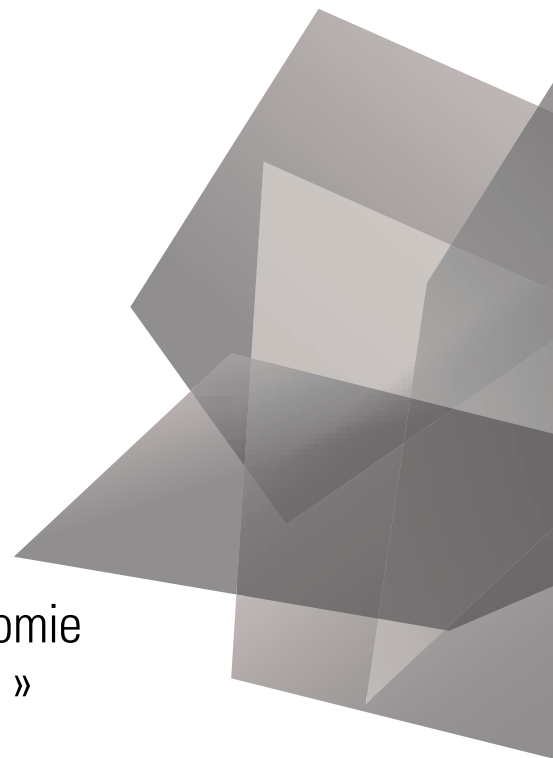
Les contradictions entre les règles de la concurrence et les règles commerciales européennes

Formulé simplement nous avons deux réalités européennes aujourd'hui

La première défend le libre-échange comme une des conditions du développement économique et social en Europe et combat à ce titre toute tentative protectionniste qui serait contraire aux règles de l'OMC. L'Europe industrielle fonctionne en économie ouverte qui doit défendre sa compétitivité dans tous les domaines face aux concurrents étrangers sur son marché. En cela elle respecte la première règle fondatrice de l'OMC qui réside dans la non-discrimination entre producteurs quels que soient leur origine, étrangère ou européenne, nationale ou multinationale. Le marché unique européen fait partie intégrante du marché mondial avec comme garde-fou les règles anti dumping, comme nous l'avons vu.

La seconde défend la concurrence comme règle indispensable dans la défense du consommateur qui achète les biens et services sur le marché unique européen. A ce titre les règles de la concurrence interdisent toute position dominante ac- ►

« L'Europe industrielle fonctionne en économie ouverte qui doit défendre sa compétitivité »



- quise lors des opérations de concentration notamment via fusions acquisitions. En complément, la réglementation contrôlant les aides d'états dans la majorité des secteurs industriels garantit le pilotage sous contrainte financière des entreprises européennes.

A l'intersection de ces deux réalités économiques consignées dans des réglementations à caractère juridique comment comprendre une définition des marchés géographiques pertinents qui s'arrête aux frontières de l'Europe ?

Le cas de l'achat d'Illva par Arcelor-Mittal nous fournit un exemple concret.

Ce raisonnement de céder 10 MT de capacités de production pour acquérir 10 MT de capacités de production laisse penser que la concurrence avant et après ces opérations d'acquisition et de cession gardera les mêmes caractéristiques et la même intensité. C'est sans aucun doute l'objectif de cette exigence posée par la DG concurrence.

Or, ces opérations de cessions vont avoir pour effet d'augmenter les importations européennes d'aciers sous la forme de demi produits (coils à chaud) pour alimenter les laminoirs à froid et les usines de revêtements avec des aciers coulés hors d'Europe.

Ces importations supplémentaires viennent s'ajouter à celles d'ores et

déjà prévues par ArcelorMittal pour compenser la mise sous cocon des 3,5MT d'Illva jusqu'en 2023.

Ce sont donc 7MT/an d'aciers importés supplémentaires que ces opérations d'acquisitions cessions provoquent au mois pour les 5 prochaines années.

Si la concurrence s'en trouvera intensifiée sur le marché européen, cela ne se traduira nullement par une baisse des prix. La raison est que le prix des coils à chaud a fait l'objet d'une décision de la DG commerce sous la forme d'un prix minimum à l'importation qui sert de référence depuis l'an dernier, 2017.

Conclusion, les travailleurs sont perdants et les consommateurs ne sont pas gagnant, et l'industrie sidérurgique européenne s'en trouve davantage fragilisée.

La mondialisation du marché des aciers est une réalité et les règles de la concurrence doivent le prendre en compte.

Les contradictions entre la politique commerciale et la politique environnementale

L'UE a fait le choix du marché des droits d'émissions sans protection aux frontières, autrement dit sans inclusion du prix carbone dans les





produits qui font l'objet d'un commerce international

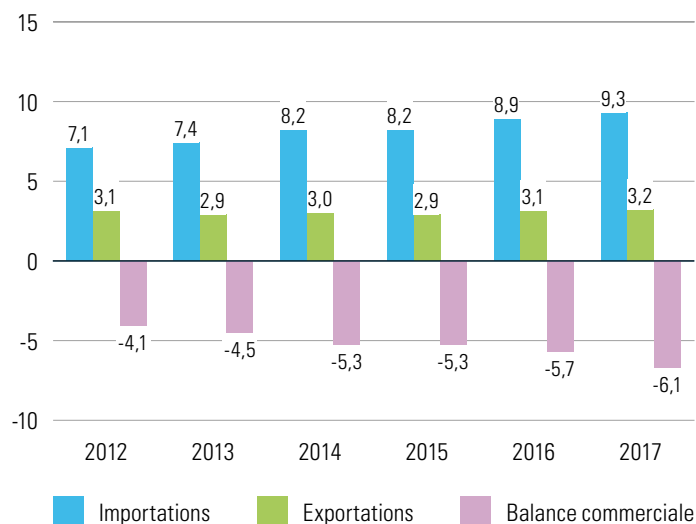
L'exemple de l'aluminium européen et français

L'Europe produit 4,3 MT d'aluminium primaire (y compris les productions norvégiennes et islandaises) pour une

consommation totale de près de 9 MT laissant un important déficit d'aluminium primaire auquel s'ajoute les produits aluminium (dont 50% sont produits à partir d'aluminium recyclé)

Le déficit européen en aluminium sous forme de demi produits (billettes et plaques) et de produits (laminés, extrudés) s'accroît ces dernières années et atteint 6,1MT

Balance commerciale aluminium de l'UE vs. reste du monde (semi produits et produits aluminium), en Mt/an



Pág. 173

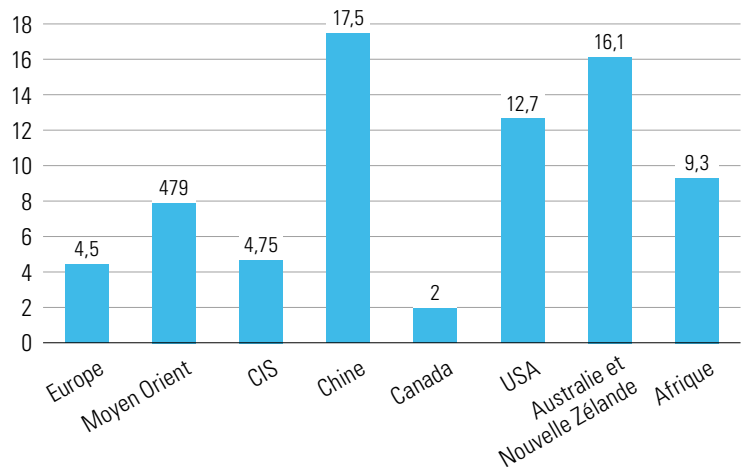
« Conclusion, les travailleurs sont perdants et les consommateurs ne sont pas gagnant, et l'industrie sidérurgique européenne s'en trouve davantage fragilisée »

► Les productions européennes d'aluminium sont peu émettrices de CO2 en moyenne que ce soit directement lors de la transformation de l'alumine en aluminium ou indirectement lors de la production d'électricité nécessaire à cette transformation.

Les émissions directes et indirectes consolidées montrent un avantage européen significatif par rapport aux autres pays sauf comparé au Canada

« L'avenir des industries européennes est dans la poursuite d'une innocuité sanitaire et environnementale de son exploitation »

Emissions consolidées de CO2/tonne d'aluminium par région



Compte tenu de l'origine des importations européennes d'aluminium, on estime le montant de la fuite carbone en Europe à 27MT de CO2 en 2017

Soit autant de droits d'émissions que devraient acheter les importateurs d'aluminium sur le marché européen en cas d'ajustement aux frontières

Estimation de la fuite carbone due aux Imports aluminium de l'UE

	2017 MT	Ecart CO2/T TCO2/TAL	Carbone Importé KTCO2
Rusie	1,68	0,25	420
Moyen Orient	1,08	3,4	3 672
Afrique	0,71	4,8	3 408
Canada	0,04	-2,5	-100
Chine	0,78	13	10 140
Autres	3,18	3	9 540
Total	6,76		27 080

Ces droits d'émissions correspondent à près de 271M€ pour un prix du carbone égal à 10€ la tonne

Réinscrire l'industrie dans un projet démocratique, économique et social

Constatamos en Europa como en todo el mundo una exasperación, una creciente crítica sobre los danos que hace las industria sobre la salud de estos que trabajan como los que viven cerca sin contrapartida ninguna a nivel de los ingresos en muchos casos

- Las grandes dificultades de abrir nuevas minas en Europa como en muchos lugar del mundo es un ejemplo de este fenómeno
- El ejemplo de Taranto al sur de Italia donde los habitantes votan mayoritariamente por el partido que pide el cierre de la planta cual

que sea las consecuencias sociales es tan bien ilustrativo

L'avenir des industries européennes est dans la poursuite d'une innocuité sanitaire et environnementale de son exploitation c'est-à-dire faire en sorte que la transformation de la matière saisie comme le cœur du processus industriel ne soit ni dangereuse, ni toxique, ni nocive pour les travailleurs et pour les voisins, bref qui ne cause aucun dommage à autrui

Pour ce faire deux axes de mutations des industries européennes doivent être poursuivis

- Promouvoir la recherche collaborative à l'abri des captations privées des technologies de permettant l'innocuité environnementale mais aussi et surtout diffuser les meilleures techniques disponibles pour leur urgente application

- Promouvoir une gestion plus démocratique des implantations industrielles sur les territoires et pour cela construire les contre-poids indispensables au pouvoir illimité des multinationales

Pour ce faire, il est impératif de généraliser la création et le développement de comités locaux d'information et de négociation sur la marche des usines qui aura pour objectif

- D'être un outil d'information des populations sur tous types d'impacts locaux de l'exploitation industrielle qu'il s'agisse d'émissions, de déchets, directs ou indirects (transports)
- D'avoir un rôle de vigie sur la santé des populations alentours du bassin industriel afin d'en prévenir les impacts sanitaires et sociaux
- De participer aux coordinations des comités à l'échelle européenne et d'entretenir des relations avec les comités locaux existants hors d'Europe
- De négocier les initiatives qui permettent la réduction des émissions de CO2
- De négocier avec les pouvoirs publics toute possibilité de limitation des impacts environnementaux et sanitaires des exploitations industrielles





MARK
NICKLAS



Nicklas

LA POLÍTICA INDUSTRIAL EN EUROPA

Mark Nicklas. Jefe de Unidad Innovación e Inversiones para el Crecimiento, Comisión Europea, Dirección-General de Mercado Interior, Industria, Pymes y Emprendimiento¹.

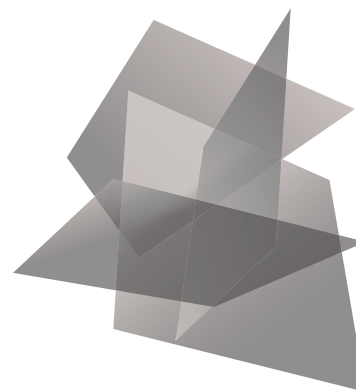
Invertir en una industria inteligente, innovadora y sostenible es una de las prioridades claves de la Comisión Europea. Una industria más innovadora y más competitiva es esencial para el futuro de la economía europea.

Contamos con una base industrial fuerte en la Unión Europea. Después de una década de desindustrialización, la industria europea está creciendo. Desde 2014, tenemos un crecimiento continuo en la producción industrial y el empleo industrial en la UE. Nuestras compañías son líderes mundiales en muchos sectores. Tenemos un superávit comercial enorme en bienes industriales, lo que muestra que nuestra industria es competitiva al nivel global.

¹ Las opiniones expresadas en este artículo reflejan la opinión personal del autor y no comprometen a la Comisión Europea.

Pero la industria se encuentra en un proceso de transformación con tres retos paralelos. Primero, la rapidez con la que se producen cambios tecnológicos, por ejemplo la inteligencia artificial, la robótica, la biotecnología, nuevos materiales, que pueden cambiar completamente las cadenas de valor y los procesos de fabricación. Segundo, los retos de la globalización y el aumento de medidas proteccionistas en algunos países. Tercero, la necesidad de cambiar la manera de producir y consumir para poder cumplir con nuestras obligaciones globales (el acuerdo de París sobre el cambio climático y los objetivos de desarrollo sostenible).

Estos desarrollos son oportunidades para nuestra industria, pero al mismo tiempo son retos. Además, no solo son retos para la industria que tiene que adaptarse e innovar continuamente. También son retos para la política. La rapidez y la complejidad ►



«Después de una década de desindustrialización, la industria europea está creciendo»

«El mercado único facilita la integración de nuestras empresas industriales en cadenas de valor europeas y mundiales y actúa como motor esencial de la competitividad industrial»

- de la transformación requieren soluciones políticas adecuadas.

Tomando en cuenta esa rapidez y complejidad, se necesita reforzar la cooperación horizontal y vertical. Sin cooperación horizontal no hay política industrial, porque la política industrial es una combinación de políticas. Las políticas de innovación, de formación, de comercio, de digitalización, de economía circular forman elementos integrales de una política industrial coherente y holística. Al mismo tiempo, la política industrial necesita una cooperación vertical porque hay que actuar a todos los niveles: Unión Europea, Estados Miembros y las regiones (en el caso de España las comunidades autónomas). La transformación industrial también requiere un proceso inclusivo con todos los actores — autoridades públicas, industria, sindicatos y la sociedad civil.

Durante el último año, la política industrial ha tenido un impulso enorme en las discusiones al nivel europeo. En septiembre 2017, la Comisión Europea presentó la nueva estrategia de política industrial de

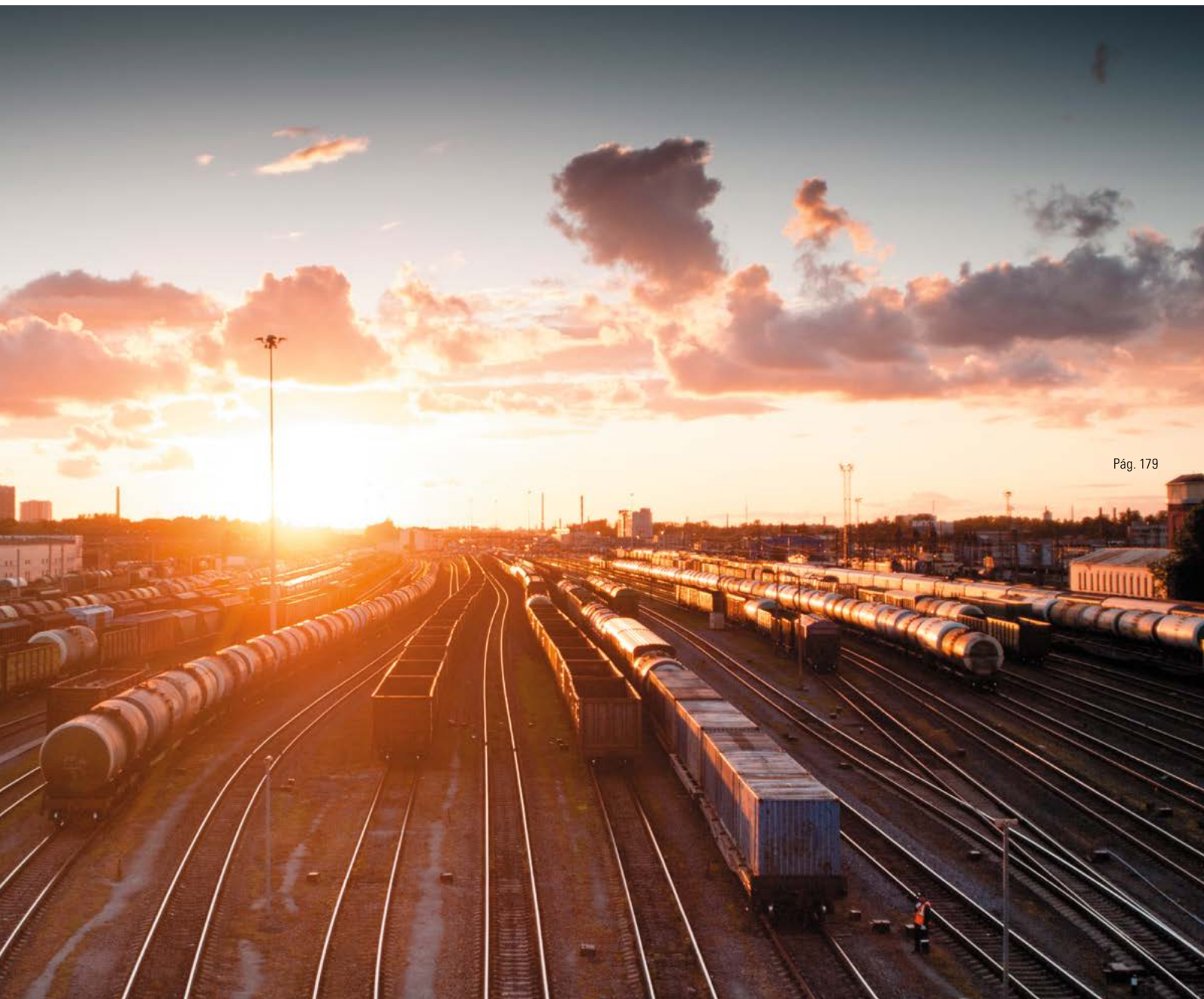
la Unión Europea. Por su parte, los ministros de competitividad cada vez que se reúnen discuten sobre la política industrial europea y han adoptado tres conclusiones del Consejo de Ministros.

Es una buena señal que la Comisión Europea y los ministros nacionales están de acuerdo sobre las prioridades. La Comisión ha identificado siete áreas prioritarias y las conclusiones del Consejo repiten las mismas siete áreas.

Primero, el mercado único. El mercado único con 500 millones de consumidores y 20 millones de empresas es la base para las cadenas de valor fuertes y pan-europeas. Es la clave del éxito de la industria europea. El mercado único facilita la integración de nuestras empresas industriales en cadenas de valor europeas y mundiales y actúa como motor esencial de la competitividad industrial. Hay que seguir reforzando el mercado único y eliminar las barreras.

Segundo, las competencias y la formación. La industria del futuro requiere competencias diferentes de la ►







«Para aumentar la competitividad industrial, tenemos que fomentar la innovación industrial»

► industria del pasado. Tenemos que preparar a los ciudadanos para aprovechar las oportunidades del cambio industrial. El aprendizaje permanente y la actualización de las capacidades a lo largo de toda la vida laboral son esenciales para diseminar los beneficios de la transformación industrial.

Tercero, la digitalización. La transformación digital está en el núcleo de la revolución industrial en curso. La industria europea, particularmente las Pymes, ha sido lenta en utilizar el potencial de tecnologías digitales para aumentar la productividad y ofrecer nuevas soluciones. Solo una quinta parte de las empresas de la Unión Europea están altamente digitalizadas. Para potenciar la asimilación de las tecnologías digitales, la Comisión Europea colabora con los gobiernos nacionales en una iniciativa para la «digitalización de la industria europea».

Cuarto, la sostenibilidad. Europa se encuentra en la vanguardia de la transición mundial hacia una economía circular e hipocarbónica. La industria europea tiene una intensidad energética más baja que nuestros competidores. Tenemos que aprovechar este liderazgo en todos los sectores industriales y beneficiar de la creciente demanda mundial por producción ecológica y las tecnologías limpias.

Las otras tres áreas prioritarias de la política industrial europea son los «3 i»: innovación, inversión e internacionalización.

Para aumentar la competitividad industrial, tenemos que fomentar la innovación industrial. Tenemos que asegurar que el marco general fomente la inversión en la industria del futuro. Tenemos que maximizar las oportunidades comerciales con libre acceso a mercados fuera de la UE y manteniendo la igualdad de condiciones.

Al nivel europeo, hay un gran consenso sobre estas prioridades políticas. Son los elementos claves de la estrategia de política industrial de la Comisión Europea. Los mismos elementos se encuentran en las conclusiones del Consejo de Ministros y en las posiciones de asociaciones industriales o sindicatos.

Sabemos cuáles son las prioridades. El reto más grande es identificar las acciones concretas y asegurar que todas las acciones a nivel regional, nacional y europeo formen una política coherente y tengan un impacto mayor que acciones individuales y fragmentadas. La Unión Europea está mejorando el marco para el empleo, el crecimiento y la innovación, pero la mayor parte de las herramientas para estimular y apoyar la competitividad industrial se encuentran en el ámbito nacional y regional.

Otro reto es hacerlo funcionar para todos y en toda Europa. En la Unión Europea hubo un crecimiento continuo de empleo industrial en los últimos años. Sin embargo, no todas las regiones se han beneficiado del crecimiento industrial. No es el caso en España. La Comisión Europea quiere

permitir que todas las regiones de la Unión Europea puedan aprovechar las oportunidades de la transformación industrial. La cohesión regional y la cohesión social son de alta importancia en el ámbito industrial. Tenemos que permitir que todos los ciudadanos encuentren oportunidades en la industria del futuro.

Al nivel europeo, la Comisión ha establecido un proceso de diálogo para desarrollar una visión para el futuro de la industria con todas las partes interesadas. La Comisión Europea organiza anualmente las jornadas de la industria europea («EU Industry Days») en Bruselas con todas las partes interesadas a fin de garantizar que nuestras políticas trabajan conjuntamente para que la industria europea pueda generar empleo, crecimiento e innovación en Europa y para poner de relieve nuevas tendencias medioambientales, sociales e industriales que puedan requerir una respuesta política. La Comisión también ha establecido una mesa redonda industrial de alto nivel («Industry 2030») con 20 miembros para desarrollar una visión de la industria europea hacia 2030 y dar recomendaciones para la siguiente Comisión Europea en 2019.

Quisiera compartir cinco mensajes que han surgido de estas reflexiones hasta ahora:

Primero, la industria tiene un papel más allá del desarrollo económico. La industria es el motor de nuestra prosperidad económica, pero al mismo tiempo tiene un papel para el desarrollo social.

Segundo, es necesario anticipar los cambios. Para aumentar la resiliencia, hay que anticipar cambios del comercio global, cambios tecnológicos y cambios en las competencias requeridas. Para enfrentar la rapidez de los cambios, tanto las empresas industriales como los gobiernos y autoridades públicas necesitan más agilidad.

Tercero, la dimensión local y regional es tan importante como la dimensión global. Clústeres inteligentes y la colaboración entre regiones pueden acelerar la transformación y contribuir a la difusión de la innovación y la creación de valor en todas las regiones.

Cuarto, para aprovechar las oportunidades de las nuevas tecnologías, se necesita emprendimiento, creatividad y la asimilación de nuevas tecnologías en las Pymes.

Quinto, para enfrentar los retos complejos de sostenibilidad, globalización y transformación industrial es esencial colaborar: Entre la industria y las autoridades públicas. Entre la industria y los empleados. Entre la industria y las instituciones de educación e investigación. Entre la Unión Europea y los Estados miembros. Entre la industria y la sociedad civil. Necesitamos una colaboración reforzada para reforzar la competitividad. Juntando los esfuerzos y acelerando los esfuerzos, Europa tiene el potencial de tomar el liderazgo con una industria más innovadora y sostenible creando beneficios para todos los ciudadanos ●



PILAR
PLATERO

HACEMOS DE LA INNOVACIÓN UNA APUESTA ESTRATÉGICA

Pilar Platero. Presidenta de SEPI.

Cada organización tiene sus etapas, y en ellas prevalecen, como es lógico, diferentes prioridades. En una con tanta solidez en la historia económica del siglo XX y lo que va del XXI como es SEPI, heredera del Instituto Nacional de Industria, hemos decidido sumarnos ahora en firme a la estimulante apuesta por los proyectos de innovación, investigación y desarrollo que pueden favorecer al Grupo en su conjunto y también a las empresas que forman parte de él. Un reflejo fiel de esta apuesta del Grupo SEPI ha sido su reciente incorporación al Patronato de la Fundación COTEC. Dicha Fundación ha recibido a una SEPI embarcada en un ambicioso proyecto de modernización que abarca a todas sus empresas, donde se combina conocimiento y servicio público.

SEPI se adentra en este terreno partiendo de una premisa evidente: innovar no es sólo auspiciar cambios tecnológicos. Tenemos claro, además, que en la generación de valor no conviene tener solo en cuenta el rendimiento económico. Es preciso generar también una rentabilidad social, pues a través de la misma puede sostenerse mejor la cuenta de

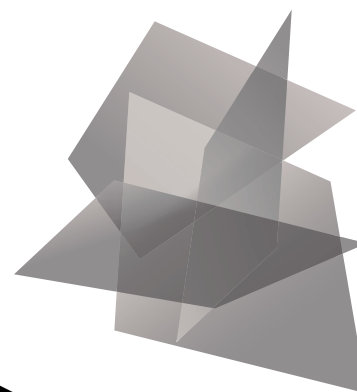
resultados. Por otra parte, la innovación es, ante todo, una cuestión de actitud, que saldrá reforzada si existen los incentivos adecuados y proyectos bien madurados. Si hay algo que choca de bruces con la innovación es la improvisación.

Los expertos nos recuerdan que, a menudo, la consecución de valor es la demostración de que ha cristalizado el trabajo a favor de la innovación. Para ello es fundamental saber otear el futuro, un futuro que a veces nos sobrepasa. Conviene tener en cuenta a quienes nos recuerdan que vivimos varias transiciones esenciales en las que es imprescindible poner el foco. Una de ellas es la transición de la economía analógica a la digital y otra el cambio de un modelo de producción lineal a otro circular. La Administración General del Estado está haciendo un gran esfuerzo para adaptarse a estas transiciones, al igual que las grandes compañías, si bien hay un visible retraso en las pequeñas y medianas empresas que ya han puesto de relieve no pocos expertos.

También se hace necesario evolucionar hacia un modelo de producción ►

«Es preciso generar también una rentabilidad social, pues a través de la misma puede sostenerse mejor la cuenta de resultados»

Pág. 183





Pág. 184

«Buena parte de los escépticos ante el cambio climático se han convencido de que este desafío puede llegar a suponer también para países como el nuestro una gran oportunidad»

► que sea sostenible desde el punto de vista medioambiental. Buena parte de los escépticos ante el cambio climático se han convencido de que este desafío puede llegar a suponer también para países como el nuestro una gran oportunidad. Como consecuencia de la severa crisis económica, parcialmente superada, las empresas españolas han hecho un gran esfuerzo de optimización de recursos, de uso de materias primas y de eficiencia energética. La realidad es que estamos – como recordaba Cristina Garmendia, presidenta de la Fundación COTEC, durante unas jornadas sobre Innovación organizadas por SEPI – entre los países pioneros en economía circular en Europa. Simplemente con el tratamiento de residuos y con las normativas que tienen que ver con ello, hay grandes oportunidades de empleo.

Las estadísticas nos dicen que, en estos momentos, aproximadamente el 60% de la inversión estadounidense se centra en activos intangibles. En Europa, en general, la media está en el 40% de esta inversión, mientras que en España estamos en el 35%. Cada vez, como es lógico, se le da más importancia a este tipo de inversiones que tienen que ver con el prestigio de las empresas, la I+D+i y la formación.

Primeros premios a la innovación

¿Qué se plantea SEPI ante estos apasionantes retos? Pues investigar en

nuevos productos, perfeccionar los que ya se encuentran en el mercado y mejorar los ritmos de producción. Sabemos que hoy se nos demanda algo más. Se nos están pidiendo soluciones técnicas, soluciones tecnológicas que tienen que ser eficientes. También tendremos que innovar en nuestras estructuras organizativas para ir a modelos más racionales y flexibles. Al fin y al cabo, la innovación nos tiene que proporcionar un entorno de mayor calidad a todos los niveles.

Los recursos que hemos reservado este año en el Grupo SEPI para innovación y modernización de los procesos industriales y de gestión alcanzan los 145 millones de euros. Esta cantidad supone un incremento del 12% respecto a 2017. Asimismo, SEPI acompaña a sus empresas y colabora con ellas en su esfuerzo innovador a través del Fondo de Fomento a la Investigación, que este año está dotado con 30 millones de euros, un 20% más que el pasado ejercicio. En el periodo 2018 – 2021, este apoyo financiero de SEPI se situará, al menos, en 120 millones de euros.

Destaca el esfuerzo innovador del Grupo NAVANTIA que va a destinar a proyectos tecnológicos 122 millones de euros. Es una partida importante que en los próximos años se verá aumentada con el objetivo de consolidar las nuevas tecnologías, camino del astillero 4.0. Es también reseñable la actividad de I+D+i del Grupo CORREOS, ENSA, ENUSA y

TRAGSA. Vinculados a estos y otros proyectos están las fragatas F-110 que resultarán esenciales para la Ría de Ferrol, el submarino S-80, financiado con 63 millones de euros a cargo del Fondo antes citado, los buques de acción marítima, los planes de colaboración internacional de CORREOS para mejorar la eficiencia de sus entornos digitales o los programas de TRAGSA para conseguir ahorro y eficiencia energética en las redes de regadío.

La motivación mediante el reconocimiento a la iniciativa y el esfuerzo innovador es también un elemento importante que contemplamos en este Grupo. A través de la Fundación SEPI, hemos convocado un certamen de premios dirigidos a los propios empleados. Con ellos buscamos incentivar el talento creativo. Son los propios empleados quienes mejor conocen la realidad de las propias empresas y cómo pueden mejorar. Hay que aprovechar estos conocimientos que provienen de la experiencia de años. SEPI ha empezado, pues, a reconocer a las personas que aportan valor desde dentro. Los premios se han convocado con el objetivo de apoyar ideas, iniciativas o métodos innovadores.

El papel de la mujer

Me gustaría recordar también que el paradigma derivado de la transformación tecnológica supone una oportunidad de oro para las mujeres. Las mujeres debemos poner uno de ►



«Estamos apostando de manera decidida por la igualdad, aunamos la necesidad de innovar, de crear con la última línea tecnológica, con la participación igualitaria entre sexos»

- los focos de atención en la participación de las nuevas generaciones femeninas en las carreras y profesiones de contenido tecnológico. Es evidente que la brecha digital tiene su origen en la educación. Aunque la universidad tiene mayoría femenina (el 54% de la actual matrícula), su presencia se reduce a un 26% en las carreras técnicas, según los últimos datos proporcionados por el Instituto de la Mujer. Pero en la economía del conocimiento las mujeres tenemos mucho que decir, puesto que las ideas y la creatividad carecen de género.

En SEPI, estamos apostando de manera decidida por la igualdad, aunamos la necesidad de innovar, de crear con la última línea tecnológica, con la participación igualitaria entre sexos.

En los servicios centrales de nuestro grupo empresarial, dirección y representación laboral han colaborado intensamente en el análisis de la situación de nuestra plantilla y en la participación efectiva de las trabajadoras en todas las áreas y en todos los niveles de la organización. Estos trabajos conjuntos nos han llevado a tener en SEPI, a pesar de no ser obligatorio, un Plan de Igualdad que inci-

de en todas las unidades, cuyo cumplimiento es evaluado anualmente como una guía de buenas prácticas que recuerda que solo una visión igualitaria entre mujeres y hombres a la hora de conciliar los planos laboral y familiar, permite mejores incentivos al empleo femenino.

En el caso del Grupo SEPI, todas las empresas con obligación legal de contar con planes de igualdad de género para sus plantillas desarrollan las medidas oportunas.

La sensibilidad ciudadana ante la lacra de la violencia de género es recogida también por el Grupo y por sus empresas en los protocolos internos, colaborando con las autoridades para erradicar esta lacra social, que supone la manifestación más grave de la desigualdad. Este es un objetivo en el que estamos firmemente comprometidos.

Un paso más en este compromiso ha sido la adhesión de SEPI al Pacto de Estado contra la Violencia de género, firmando el 12 de febrero de 2018 el Convenio de colaboración con el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad para promover la sensibilización sobre este problema. A

este Convenio se han incorporado posteriormente todas las sociedades del Grupo.

La importancia del empleo

También en las empresas de titularidad estatal hacemos un seguimiento de lo que está ocurriendo con el empleo, lo que es previsible que ocurra y los planes que hemos de promover en nuestras filiales participadas: ¿Podemos proyectar lo que ha pasado en nuestro país en los últimos cinco años a los cinco, diez, quince años siguientes, con el mismo modelo? ¿Cuál es el modelo de empleo que vamos a defender? Estos y otros interrogantes están de plena actualidad. Como también todos los relacionados con el proceso de automatización, de robotización y de inteligencia artificial, que está cambiando la naturaleza del empleo. En este sentido, desde SEPI tenemos una visión que procede de lo que nos aporta nuestra larga experiencia.

Somos plenamente conscientes de que no es factible fomentar de manera eficaz la creación de empleo en esta realidad vertiginosa sin la consiguiente formación. Esta misión en concreto se la encargamos a nuestra ►

- Fundación, pues es la que nos puede proveer mejor de una metodología que, sin duda, escoge el valor formativo como recurso esencial para asegurar nuestra continua mejora como *holding* público.

Es obvio que la paulatina robotización y la introducción de ingeniería artificial está cambiando ya nuestro trabajo y, desde luego, la naturaleza del empleo. Aproximadamente la mitad de las tareas que actualmente desempeñamos son susceptibles de automatizarse con la tecnología que hay en este momento. Además, el esfuerzo en formación es más relevante que nunca, porque de él va a depender la consecución de un modelo social sostenible.

Los robots y los algoritmos, de máxima actualidad por el futuro que proyectan, pueden llegar a imponerse en muchos sentidos, en gran número de sectores y en bastantes perfiles profesionales. Pero hay que reconocer que ninguno, de momento, está pensado para llegar a tener inteligencia general. Hay que admitir también que la mayoría de las veces hablamos de predicciones y de escenarios que cambian a una velocidad de vértigo. En este contexto, surge la constatación de que es necesario reinventar parte del sistema educativo, entre otras razones para que las universidades dejen de ser centros en los que se entra, se sale y a los que no se vuelve nunca más. En adelante, tendrán que trabajar de una forma más abierta, ayudando a desarrollar capacidades que tengan que

ver con la negociación, con la coordinación, con la empatía y, en suma, con el trabajo en equipo en entornos colaborativos.

Diálogo y esfuerzo colectivo

Por otra parte, en las comarcas en las que tradicionalmente hemos tenido presencia, SEPI es ya algo más que una marca, pues representa un símbolo determinante para ese ámbito geográfico de cohesión y es, además, un aglutinante de esfuerzos colectivos.

Para que estos esfuerzos hayan sido posibles, SEPI y sus organismos precedentes (INI, Teneo, Agencia Industrial del Estado) han contado en todo momento con una herramienta de completa utilidad que nos ha caracterizado y que queremos que nos siga caracterizando, como es el diálogo. Este instrumento tiene un evidente reconocimiento en las políticas sociales y de empleo para el conjunto de la macroeconomía y resulta indispensable cuando de lo que estamos hablando es de la industria y los servicios de titularidad pública.

Es un diálogo que se da en dos movimientos coadyuvantes: el que permite la normalidad en las relaciones entre los gestores de nuestras empresas con las federaciones de las principales organizaciones sindicales y el que se produce en las circunstancias excepcionales, cuando corresponde aplicar medidas de crisis.

Precisamente, en estos difíciles momentos en los que hubo que tomar decisiones que cambiaron en mayor profundidad la realidad cotidiana de las propias empresas, bien por las necesidades de transformación de un determinado sector, bien por la adaptación a las directivas comunitarias, siempre ha primado la búsqueda de entendimiento con la interlocución sindical. Así ocurrió, por ejemplo, en situaciones difíciles que afectaron a las cuencas mineras asturianas.

Ante asuntos como los que hemos de afrontar y de los que va a depender el futuro de nuestras apuestas productivas, el diálogo constante y sincero resulta imprescindible. Otro ejemplo, este más actual, en el que estamos aplicando este criterio es en la elaboración del Plan Estratégico de NAVANTIA, donde tratamos de aproximar coincidencias con las organizaciones sindicales del sector naval.

De hecho, cuando los máximos responsables de SEPI nos desplazamos a un centro de trabajo de cualquiera de nuestras empresas, nunca dejamos los encuentros con los representantes de las diferentes plantillas.

Una coyuntura alentadora

La coyuntura en la que SEPI está haciendo esta apuesta estratégica por la innovación refleja un crecimiento económico muy equilibrado, quizás el ►

«Es necesario reinventar parte del sistema educativo, entre otras razones para que las universidades dejen de ser centros en los que se entra, se sale y a los que no se vuelve nunca más»

«Si nuestra economía fuera capaz de mantener este crecimiento durante varios años seguidos, podríamos situarnos a la cabeza de los países desarrollados de Europa»

- más sano que hayamos tenido en la historia de España, como hace poco recordaba el ministro de Hacienda y Función Pública, Cristóbal Montoro. Si nuestra economía fuera capaz de mantener este crecimiento durante varios años seguidos, podríamos situarnos a la cabeza de los países desarrollados de Europa.

El contexto de esta apuesta viene también acompañado por un importante nivel de innovación en sectores económicos claves como el agroalimentario, el del automóvil, el químico o el de bienes de equipo. La ma-

yoría cuenta ya con un alto componente de innovación tecnológica. En paralelo, estos y otros sectores han hecho posible que se esté saliendo de la crisis creciendo y aumentando la capacidad de financiación frente al resto del mundo por primera vez en nuestra historia, como también ha destacado el ministro. Este crecimiento lleva años traducéndose en creación de empleo. Es evidente que al tener crecimiento económico, creación de empleo y equilibrio de la balanza de pagos, se asegura un futuro halagüeño, el mejor futuro que tenemos a nuestro alcance como país.

El tiempo que vivimos está marcado también en España por un deseo general de alcanzar una sociedad cada vez más equitativa y cohesionada. Sin crecimiento, sin creación de puestos de trabajo y sin capacidad de competir con el resto del mundo, no sería factible esta equidad y esta cohesión. Se trata de objetivos difíciles de alcanzar si el Estado no puede financiarse correctamente o carece del suficiente nivel de actividad. De ahí que haya que insertarlos dentro del propio discurso económico, pues es la política económica la que, al final, puede ayudar a resolver la desigualdad.

Ahora necesitamos que a las empresas se incorpore más gente joven, personas que conozcan el uso de las nuevas herramientas, que se abran a los sistemas más avanzados e innovadores y que sean capaces de acometer lo que nos requiere un merca-





do cada vez más globalizado en los distintos sectores industriales.

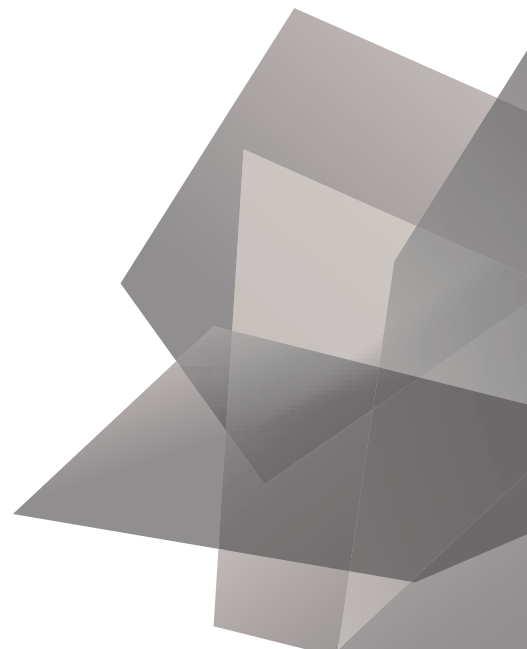
En los últimos años, España se ha situado en cifras de exportación muy altas, pues nunca había exportado tanto nuestro país en términos de PIB como lo está haciendo actualmente, en concreto, el equivalente al 35% de la riqueza nacional. Las empresas tienen invertido en estos momentos en el resto del mundo más del 50% del PIB español. Esta internacionalización nos era desconocida a los españoles.

En este proceso están jugando también un papel importante las empresas del Grupo SEPI, pues algunas de ellas han conseguido tener una creciente implantación internacional y compiten en sus respectivos mercados en todos los continentes frente a las principales compañías y grupos de su sector de actividad, hay que decir que con igual o superior nivel de excelencia. En la actualidad, tienen una gran presencia comercial en muchos países del mundo y consiguen importantes contrataciones.

A efectos generales, SEPI y sus filiales han de comportarse como el resto de los agentes empresariales. Es estimulante saber que el sector privado en España, empresas y familias, ha bajado su deuda financiera en 435.000 millones de euros entre 2011 y 2017. En concreto, 280.000 millones las empresas y el resto las economías familiares. Es una reducción del endeudamiento sin precedentes en nuestro país:

Además, conviene siempre recordar que nuestro marco es Europa. En ella, hay una coincidencia básica en lo que conocemos como el estado de bienestar. Es un objetivo que concierne a todos, pues promueve acciones para que una sociedad esté mejor cohesionada. El papel de lo público no acaba aquí. También competen a la estructura estatal funciones con alta carga de innovación tecnológica como es la defensa nacional, un cliente de primer orden para una empresa como NAVANTIA. Otro ejemplo sería la seguridad ciudadana, cada vez más tecnológica, y que tiene que ver con esa administración digital que hace que los ciudadanos se sientan más protegidos y, por tanto, más seguros. La digitalización también incide en la Administración de Justicia, sin la que no puede existir un Estado moderno.

Cuanto he descrito aquí va a suponer, como es lógico, un gran compromiso colectivo. Estoy convencida de que desde SEPI ya trabajamos en la buena dirección. •





A handwritten signature of Francisco J. Riberas Mera, written in white ink on a black background. The signature is stylized and appears to be 'F. Riberas Mera'.

FRANCISCO J.
RIBERAS MERA

NUEVOS HORIZONTES DEL SECTOR DE COMPONENTES DE AUTOMOCIÓN

Francisco J. Riberas Mera. Consejero delegado de Corporación Gestamp.

El sector de componentes de automoción nació de la necesidad de los grandes fabricantes de externalizar una parte importante del valor añadido de la fabricación de los vehículos.

Ese es el comienzo, contar con proveedores, en inicio locales, que hoy deben ser globales, ante la mundialización de la economía y de la fabricación de vehículos. Dentro del mundo global en el que vivimos, los fabricantes de vehículos necesitan contar con socios capaces de acompañarles allí donde estos se implanten.

Los proveedores pasan a ser socios estratégicos de los clientes, siendo clave su tamaño global y su capacidad de ser parte integral de los proyectos que los clientes desarrollan. Pero, además, ante un mundo cambiante, la fabricación de vehículos se enfrenta a numerosas disrupciones. Por ello, los fabricantes de automóviles, nuestros clientes, tienen que

dedicar cada vez más esfuerzos a esos cambios.

Vehículo eléctrico, vehículo conectado, vehículo autónomo o coche compartido. Todas estas megatendencias hacen que los fabricantes tengan que diversificar sus inversiones. Y es aquí donde surge la oportunidad para quien ha sabido hacer sus deberes. Se abre un campo enorme para crecer en la externalización. Y los proveedores globales y estratégicos, tenemos que aprovecharla.

Es de prever que se llegue a una fase en la que los fabricantes se dediquen en sí, al ensamblaje final y al aseguramiento de la calidad, la comercialización y el seguimiento del cliente. También seguirán abordando algunas partes de la fabricación sensibles como pueden ser los motores.

En este escenario, la mayor parte de los fabricantes de componentes te- ►

«Dentro del mundo global en el que vivimos, los fabricantes de vehículos necesitan contar con socios capaces de acompañarles allí donde estos se implanten»

- nemos un gran espacio para crecer, tanto en lo que se refiere a desarrollo como a producción, ya sean módulos, sistemas o conjuntos.

La experiencia enseña que haber conseguido internacionalizarnos, ser globales y estratégicos es lo que hoy nos posiciona en el lugar que ocupamos. Ese es el trabajo que debe hacer la economía española, dotarse de escala para afrontar con solvencia los retos del mundo global. Es el momento también de tener ambición y apostar por mantener el liderazgo internacional que ya tenemos. Un liderazgo en el que los trabajadores y las trabajadoras españoles han sido claves, demostrando una flexibilidad y capacidad de adaptación al cambio que ha permitido a nuestra industria ganar proyectos internacionales, exportar talento hacia niveles de dirección en los fabricantes globales y demostrar al mundo que España disputa el partido en la liga de la innovación y la vanguardia industrial.

El papel del sector de componentes en España

El sector de componentes de automoción en España tiene un papel muy relevante en el conjunto de la industria española. Da trabajo a más de 200.000 personas, con una facturación que supera los 34.000 millones de euros solo dentro de nuestras fronteras. Se calcula que por cada empleo de la industria fabricante de automóviles, se generan cuatro empleos en la industria de componentes.

Pero más allá del peso específico del sector de componentes dentro de España, hay grandes grupos multinacionales, que toman sus decisiones aquí. Y estos grupos existen y se han desarrollado a pesar de no contar con un solo fabricante de automóviles de capital español.

¿Qué ha pasado para que esto sea posible? Precisamente de la necesidad, viene nuestra virtud. Nos hemos desarrollado en un entorno multicliente y multicultural. Desde muy pronto hemos hecho las maletas y hemos viajado para conseguir pedidos de nuestros clientes, sin importar su origen. Ese fue el espíritu desde los inicios de Gestamp, allá por 1997.

Sin embargo, no ocurre lo mismo con los proveedores estadounidenses, alemanes, franceses o japoneses. Ellos han estado siempre a la sombra de los grandes clientes de sus mercados naturales y han crecido con ellos.

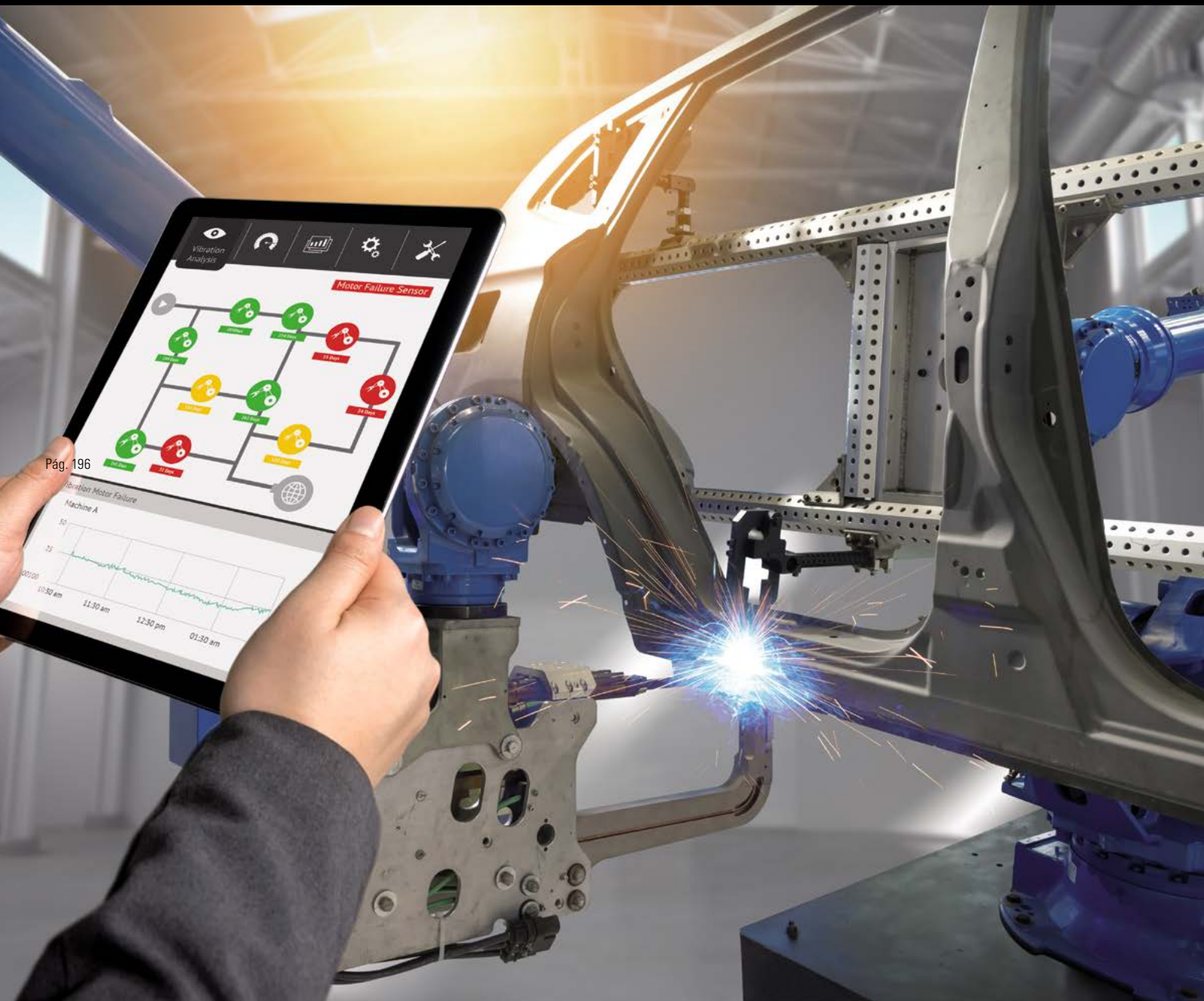
Pero nosotros, nos hemos adaptado. Hemos puesto las luces largas y esto nos ha hecho ser muy competitivos. En Gestamp, las claves de nuestra competitividad pasan por la tecnología y la globalización.

Puede parecer una receta sencilla, pero esa flexibilidad de origen, al no tener un fabricante de referencia, es la que nos ha hecho competir con garantías en el exterior. Y hemos conseguido crear un ecosistema de grandes grupos globales que mantie-





«Ese es el trabajo que debe hacer la economía española, dotarse de escala para afrontar con solvencia los retos del mundo global»



nen en España sus centros de decisión, así como su I+D, sus recursos humanos corporativos y su gestión.

Efecto tractor

El sector de componentes cuenta con un importante efecto tractor para otros fabricantes de componentes y otros proveedores españoles. Todo ello aporta estabilidad y empleo de calidad a la economía española.

En este sentido, la internacionalización del sector de componentes de automoción ha actuado como un verdadero pulmón para muchas otras compañías, también en momentos de crisis.

La internacionalización es la que ha dado tamaño y escala al sector de componentes español. Esta experiencia, sin duda, puede servir como ejemplo a otros sectores, que deben ver en la dimensión internacional un horizonte sobre el que crecer. Un horizonte que tiene retorno en nuestra casa y que no debe verse en ningún caso como una amenaza, sino como una oportunidad. Más si cabe en un mundo global.

Pero no todo el trabajo está hecho. Tampoco para la industria de componentes. Como retos principales, la industria de componentes debe ser más global. Además, tenemos que

«Para conseguirlo tenemos que buscar un modelo innovador dentro de la transformación digital que estamos viviendo»

desarrollar un modelo propio. Y ese modelo propio no debe tomar como referencia a ninguno de otro país. Tiene que ser el nuestro.

Y en la búsqueda de ese modelo de multinacional española no debemos dejar de prestar atención a los retos tecnológicos, de organización y de gestión. Debemos convertirlos en oportunidades.

Liderazgo de la nueva revolución industrial

En España no fuimos capaces de liderar las anteriores revoluciones industriales. Siempre fuimos a remolque. No hemos estado en la vanguardia. Pero si hay algo que hemos sabido hacer es desarrollar nuestra capacidad para adaptarnos en el ámbito de la tecnología intermedia.

Sin embargo, en esta nueva revolución industrial, tenemos una verdadera oportunidad. Y es que hay posi-

bilidades de liderazgo que son alcanzables. Para conseguirlo tenemos que buscar un modelo innovador dentro de la transformación digital que estamos viviendo. En ese espacio, se abren nuevas posibilidades con la fábrica conectada, con el papel clave de las personas y de los medios de producción.

Debemos utilizar las nuevas tecnologías para ser mucho más eficientes en terrenos como la eficiencia energética, el mantenimiento, la logística o la calidad.

En nuestro caso concreto, a nivel global, el sector de componentes va a seguir creciendo afrontando nuevos retos. Esto debe ser un estímulo para avanzar en un modelo más sensato, respecto al que hemos tenido hace años, en cuanto a la relación con los fabricantes, a través de una relación de partenariatio profunda con ellos y, a su vez, aprovechando todas las nuevas oportunidades que ya están surgiendo para seguir a la cabeza y consolidar nuestro liderazgo. •

SANTIAGO RODRÍGUEZ VEGA



Santiago Rodríguez Vega. Presidente de la Autoridad Portuaria de Avilés.

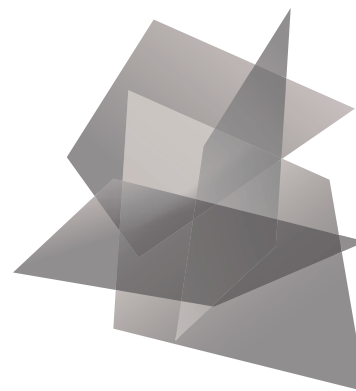
El 1 de enero de 1993 es la fecha de nacimiento de las Autoridades Portuarias creadas al amparo de la Ley 27/1992 de 24 de noviembre de Puertos del Estado y de la Marina Mercante, mediante la transformación de los antiguos organismos autónomos «Juntas de Obras».

En apenas 24 años, el puerto de Avilés ha experimentado una transformación mayor aún si cabe que en toda la historia anterior. Si lo medimos por el tamaño de nuestro balance, hemos pasado de un valor de nuestros activos fijos de 64 millones de euros en 1993 a los 148 millones de euros a 31 de diciembre de 2017. Claro que en 1993 el puerto de Avilés disponía solamente de los muelles de la dársena de San Juan y los muelles de Raíces, además del muelle concesionado a Inespal y la dársena de San Agustín concesionada a Ensidesa. En ese año se estaba acometiendo la primera ampliación de Raíces, posteriormente llegaron la ampliación del muelle pesquero y la nueva lonja, la reforma de la dársena de San Juan, los muelles en la margen derecha y todas las impor-

tantes obras de mejora de calado en el canal de entrada, curva de Pachico y círculo de maniobra.

Este esfuerzo fue posible gracias a la ambición por situar al puerto de Avilés en una buena posición y al haber aprovechado unos años de fuerte desarrollo económico en nuestro país, junto al apoyo financiero que supusieron los fondos europeos para abordar estas importantes inversiones y al expreso deseo de la sociedad asturiana por posicionar su oferta portuaria en una senda de competencia.

Ese fue el gran reto de los últimos años. Dotar al puerto de buenas infraestructuras para aprovechar al máximo las capacidades que otorga un puerto de ría, no exento de limitaciones. Quedan cosas por hacer en materia de infraestructuras que pretendemos abordar en los próximos años con una adecuada planificación que nos permita mejorar nuestra capacidad operativa con criterios de sostenibilidad financiera y medioambiental. Durante los próximos años estaremos hablando de la adecuación del muelle de raíces a nuevos tráfi-



Pág. 199

«En apenas 24 años, el puerto de Avilés ha experimentado una transformación mayor aún si cabe que en toda la historia anterior»

- cos. Esta actuación implica la construcción de una nueva alineación del muelle de Raíces además de disponer de un calado acorde con las necesidades actuales del Puerto (se estima que unos 12 metros, como el muelle de la Ampliación) y permitirá el trabajo de la maquinaria de gran tonelaje habitualmente empleada hoy en día que, en el actual muelle de Raíces, precisa de ciertas restricciones.

En esta misma línea y sin perder los tráficos portuarios tradicionales nuestro puerto debe buscar el crecimiento en otros tipos de tráficos y estar preparados para captar tráfico intermodal asociado a mercancías de más valor añadido. La instalación de una rampa Ro-Ro en la margen derecha de la ría no sólo abrirá expectativas de futuro, sino que también será un apoyo importantísimo para mejorar la logística y, por tanto, la eficiencia de las industrias eólica y de proyectos que están implantadas en el Parque Empresarial Principado de Asturias.

Disponemos en este momento de un puerto que por sus infraestructuras, su organización y sus medios humanos está siendo útil para las industrias asturianas y contribuye a su competitividad.

La industria asturiana consolida su mejora. Las inversiones anunciadas por las industrias radicadas en Asturias es una gran noticia y recientemente se están planteando otros proyectos protagonizados por nuestras empresas. Para nosotros esto supone el doble reto de seguir siendo útiles a las empresas asturianas, lo que nos obliga a estar especialmente atentos para no morir de éxito. Citaba más arriba algunos proyectos que nos ocuparán en los próximos años, pero actualmente seguimos invirtiendo y trabajando para la sostenibilidad ambiental de las actividades portuarias, con especial atención a la reducción de partículas en la atmósfera, pero también mejorando nuestras redes

de saneamiento para evitar vertidos a la ría, o estudiando nuevas captaciones de agua para evitar el uso desproporcionado de agua depurada para la necesaria limpieza de nuestras zonas de almacenamiento, o implantando sistemas de ahorro energético.

En Avilés sabemos que no podemos dar nada por permanente y definitivo. El cambio ha sido una constante en los últimos años, y en el futuro va a ser más rápido. Los cambios en el modelo energético, la descarbonización y el uso de energías alternativas vienen para quedarse. Los tráficos vinculados a combustibles fósiles van a tener que reinventarse. La gestión medioambiental y la digitalización van a afectar a nuestro modelo de gestión. En el puerto de Avilés no vamos a resistirnos a estas evidencias, vamos a ir tratando de incorporarlas a nuestro quehacer diario para ir adaptándonos. •

«Sin perder los tráficos portuarios tradicionales nuestro puerto debe buscar el crecimiento en otros tipos de tráficos y estar preparados para captar tráfico intermodal asociado a mercancías de más valor añadido»







Pág. 203

Llanes

Paseo de San Pedro con veraneantes posando (1905-1925).



YVES
SAINT-
GEOURS

Yves Saint-Geours. Embajador de Francia en España.

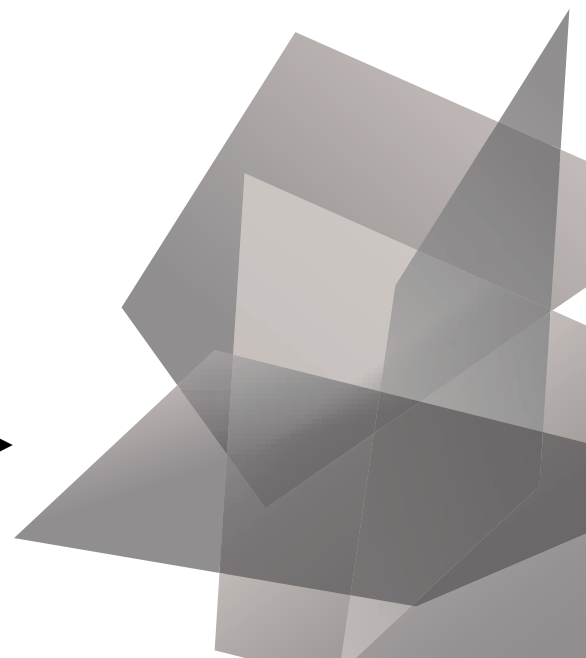
La Unión Europea se encuentra en un momento crucial de su historia. A lo largo de los años, y desde la perspectiva de los ciudadanos, la Unión Europea ha ido pareciendo una gran maquinaria que opera en secreto, lejos de sus preocupaciones. El incremento de las aspiraciones soberanistas y del euroescepticismo estremece sus fundamentos. Las libertades fundamentales de Europa se ponen en entredicho, y en primera instancia la libertad de circulación. Paradójicamente, los europeos siguen sintiendo un sincero apego por la Unión. De hecho, ese apego es cada vez más fuerte, como lo demuestra la encuesta Eurobarómetro que se publicó en el mes de mayo: el 67 % de las personas encuestadas en los 28 Estados miembros piensan que la Unión beneficia a su país, un máximo en estos treinta y cinco últimos años. Por tanto, no está todo perdido para Europa. Frente a estas turbulencias, los Estados miembros pueden optar entre encerrarse en sí mismos o trabajar por una renovación profunda de la Unión Europea. Tanto Francia como España han optado por la segunda. Estamos convencidos de las ventajas que brinda Europa y estamos preparados para superar las dificultades a las que se enfrenta últimamente.

Desde hace ya más de 60 años, en nuestro continente confluyen la paz, la estabilidad, las libertades, la protección de los derechos, la prosperi-

dad y la solidaridad. Este conjunto de valores democráticos y sociales dio lugar a una Europa de la justicia, con sus diversas instituciones y sus textos fundacionales, en especial el Convenio Europeo de Derechos Humanos. Estos valores fueron los que estimularon la construcción del modelo social europeo, que pretende garantizar las mismas condiciones de vida para todos los ciudadanos, de un lado al otro del continente. Los numerosos textos europeos a los que deben adaptarse todos los Estados miembros establecen normas de integración, de protección social, de solidaridad entre europeos, como es el caso del Acta Única Europea y el Tratado de Lisboa.

Nuestra Unión representa también un instrumento para el desarrollo económico. Nuestra zona de libre comercio, nuestra moneda común son, en algunas ocasiones, objeto de duras críticas, pero permiten tener más peso colectivamente frente a una globalización a veces brutal. La circulación de los trabajadores, de las ideas y de las técnicas impulsa nuestras economías y permite una normalización positiva de nuestras condiciones de trabajo. Hoy por hoy, la Unión Europea es la segunda economía mundial. También es la primera potencia comercial del mundo, con unos fuertes aliados. La Unión Económica y Monetaria también tiene grandes virtudes. Estos últimos años, la crisis de Grecia demostró la ventaja de aumentar la ►

«Estamos convencidos de las ventajas que brinda Europa y estamos preparados para superar las dificultades a las que se enfrenta»



«Francia y España
tienen muchas
ganas de volver a
dar a los europeos
las herramientas
necesarias para la
refundición de la
Unión Europea»

► integración y la solidaridad. Sin esa mayor solidaridad, el desenlace de esta crisis hubiera sido, sin lugar a duda, mucho peor no solo para Grecia, sino que también para el conjunto de la zona del euro.

Siendo conscientes de todos estos logros, rehusamos el repliegue y trabajamos con energía en la consolidación de la Unión Europea, hacia una mayor soberanía y una mayor autonomía en la toma de decisiones. Debe actuar no solo en el ámbito político, sino que también en el ámbito de la economía o de la seguridad. También debe ser una ayuda a la hora de adaptarnos a los grandes retos del mundo contemporáneo, como el cambio climático o las migraciones. Debe reforzar su apoyo a la innovación, a la tecnología digital, a la investigación y a la movilidad de los jóvenes. Esto solo se puede hacer realidad mediante la cooperación de Estados voluntarios. En este proyecto, España ha sido un apoyo desde el comienzo. Nuestros dos países intercambian intensamente sobre la futura Unión. Llevamos a cabo acciones conjuntas, entorno a los tres pilares: nuestros valores, nuestra seguridad, nuestra economía.

Francia y España tienen muchas ganas de volver a dar a los europeos las herramientas necesarias para la refundición de la Unión Europea. Con ese fin, el Presidente de la República Francesa inició las consultas ciudadanas que se celebrarán hasta octubre de 2018 en todo el territorio europeo. Dichas consultas tienen como

objetivo conceder la palabra a los 433 millones de ciudadanos, para que se pronuncien sobre qué Europa es la que desean hoy y en el futuro. España expresó su apoyo a esta iniciativa de inmediato. De hecho, fue en Madrid donde se celebró una de las primeras **consultas ciudadanas**, en presencia de Nathalie Loiseau y de su homólogo español entonces, Jorge Toledo. Este evento tuvo un gran éxito y permitió recabar propuestas, inquietudes y aspiraciones de los españoles. El proceso de consulta ciudadana será largo y de gran envergadura. Resultaba legítimo iniciarla en España.

Europa tiene que trabajar para **permanecer unida** y coherente en todos los ámbitos. Dicha unidad es uno de los fundamentos del proyecto de los fundadores. Llegó el momento de reafirmarla y de restablecer el consenso ahí donde en ocasiones aparecen discrepancias. La reciente decisión de los Estados Unidos de retirarse del Acuerdo con Irán fue para España, para Francia, así como para otros muchos gobiernos, una oportunidad de reafirmar nuestra unidad y de reiterar nuestra determinación por promover el multilateralismo. Hacer alarde de una unidad consolidada en torno a nuestros valores es una manera de reafirmar la soberanía que necesitamos.

La Unión Europea tiene que afrontar los **grandes desafíos de nuestros días**, como lo son los movimientos migratorios y la lucha contra el terrorismo. Para ello, intensificamos el

intercambio de informaciones entre nuestras autoridades policiales, de justicia y de inteligencia; reforzamos y consolidamos la seguridad en las fronteras exteriores al espacio Schengen. Asimismo, debemos encontrar un nuevo equilibrio entre los principios de responsabilidad y de solidaridad establecidos en el Reglamento de Dublín: ya no es posible ni deseable dejar a algunos Estados enfrentarse a un **desafío migratorio** que nos afecta a todos. La coo-

peración con los países de origen, el fortalecimiento de la agencia Frontex y la coordinación progresiva de las normas del Sistema Europeo Común de Asilo son los tres pilares de una política coherente.

España también brinda un apoyo decisivo a nuestras **iniciativas de defensa**. Proporcionar a la Unión Europea los medios que le permita garantizar su propia seguridad es una de nuestras prioridades y un pilar de

su refundición. España es el país que más contribuye mediante el personal militar que pone a disposición para las misiones de la Política común de seguridad y defensa. También participa de forma activa en los proyectos de la CEP. Juntos, estamos convencidos de que la construcción de una defensa común permitirá devolver el equilibrio a la relación transatlántica.

El fortalecimiento de la Unión Económica y Monetaria, objetivo prioritario ►



- para Francia y España, nos permitirá dar una mayor envergadura y una dimensión regional a estos grandes proyectos. Debemos ultimar la unión bancaria y la unión de mercados de capitales y anticiparnos a las crisis financieras. Los próximos vencimientos europeos sobre este tema resultan decisivos, en particular respecto a la creación de un presupuesto de la zona del euro.

La cooperación económica ha constituido el vínculo de la construcción europea. Trabajar en la potenciación de nuestro espacio económico es dar fuerza a nuestra organización al mismo tiempo que se mejora el bienestar de nuestros ciudadanos. Es con ese espíritu que se estableció la **política agrícola común** en 1962. Es lo que nos lleva a negociar juntos para que se mantenga un presupuesto importante para esta política agrícola, cuya estrategia se renovará en 2020. Eso es lo que expresa la «declaración de Madrid» que firmaron el ministro francés de Agricultura y Alimentación, Stéphane Travert y sus homólogos español, portugués, irlandés, finlandés y griego el pasado 31 de mayo.

Asimismo, tenemos que **equiparnos con infraestructuras comunes**, en aras de la solidaridad y del rendimiento. Cada país tiene mucho que aportar a sus vecinos. En la actualidad, Francia y España están realizando grandes proyectos de interconexión energética, en particular en el Golfo de Vizcaya, o a través de los Pirineos. Dichos proyectos tienen

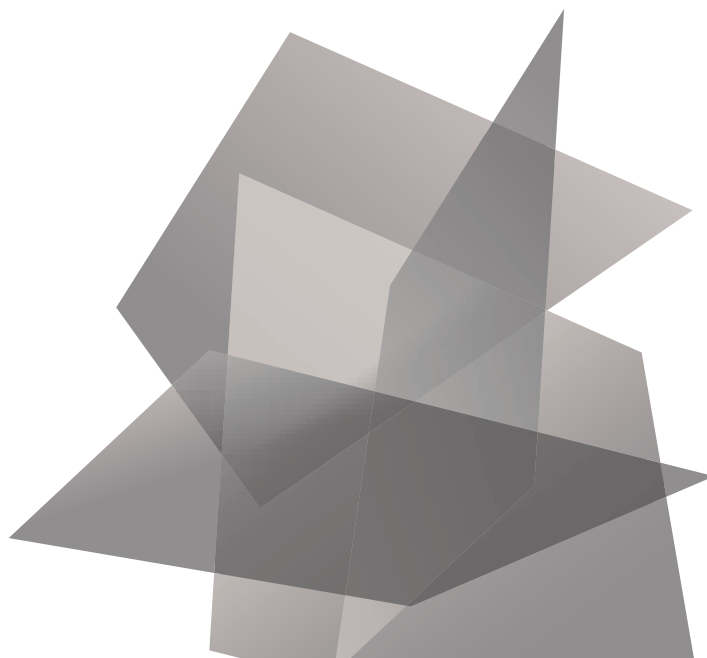
«Francia y España desean construir el mismo futuro para Europa: el de un conjunto de países soberanos, capaces de defenderse y de defender sus valores»

como objetivo equilibrar la producción y el consumo de energía a largo plazo, haciendo un consumo más responsable de ella.

Por último, cooperar en el ámbito económico también es preparar el rendimiento del futuro y dar las herramientas necesarias para optimizarlo. La economía futura será **digital**. Preparar la transición y dar a los ciudadanos los medios para desarrollarse plenamente en una próspera economía es nuestro deber. Nues-

tros dos países comparten ese deseo y actúan en ese sentido.

Francia y España desean construir el mismo futuro para Europa: el de un conjunto de países soberanos, capaces de defenderse y de defender sus valores, integrando aún más sus economías, con un alto nivel de protección social. La respuesta que se debe dar a las distintas señales de descontento es europea. Francia y España tienen intención de participar plenamente. •



JUAN MIGUEL SÁNCHEZ VIGIL



© Victor Sainz

Jm Sánchez Vigil

EL PATRIMONIO FOTOGRÁFICO Y SUS CIRCUNSTANCIAS

Juan Miguel Sánchez Vigil. Director del Grupo de Investigación Fotodoc de la Universidad Complutense de Madrid.

Gisèle Freund definió la fotografía como un: «Medio de expresión de la sociedad, establecida sobre la civilización tecnológica; con poder para reproducir exactamente la realidad externa»¹. Esa representación de la vida, de los objetos, de los tipos, paisajes o monumentos, es clave en su consideración social. El término «poder», que Sontag utilizó intencionadamente es sin duda clave para entender su cualidad transversal, que la vincula a infinidad de materias, de ahí que Roland Barthes la considerara inclasificable con una frase concluyente: «No hay razón para marcar una de sus circunstancias en concreto»².

La fotografía y sus circunstancias. Comencemos por advertir que cada instante se generan millones de imágenes con todo tipo de dispositivos que son difundidas a través de las redes sociales y de los medios, pero que también quedarán ocultas y que jamás verán la luz. De tal masificación se deriva el doble concepto de

visibilidad e invisibilidad, al tiempo que se genera ruido y en consecuencia confusión, tanto en los «productores» (profesionales o no) como en los «receptores».

Sin embargo, aunque todo es fotografiable no todo ha sido fotografiado. Esta consideración de que la vida es un conjunto de fotografías ya realizadas se desmorona cuando los documentalistas gráficos se enfrentan al desafío de ilustrar determinados sucesos o acontecimientos sobre los que no existen referencias del instante en que se produjeron los hechos. La posibilidad de captar imágenes en cualquier momento gracias a los dispositivos móviles hace pensar que todo cuanto contemplamos ha sido fotografiado. Nada más lejos de la realidad, y aunque los bancos de imágenes ofrecen millones de fotografías la fototeca de Babel no existe ni existirá jamás.

Este error de concepto se debe a que nuestro cuerpo es, además de otras muchas cosas, una cámara fotográfica que tiene los ojos como objetivo y la mente como memoria. El hecho de mirar lleva implícito la captación de imágenes que en ocasiones analizamos en el momento y en otras las

«Aunque los bancos de imágenes ofrecen millones de fotografías la fototeca de Babel no existe ni existirá jamás»

Pág. 211

¹ Freund, Gisèle. *La fotografía como documento social*. Barcelona: Gustavo Gili, 1999, p. 8.

² Barthes, Roland. *La cámara lúcida. Notas sobre la fotografía*. Barcelona: Paidós, 1994, p. 31.



- conservamos para su posterior proceso. Otra cosa es cómo miramos, de frente o de perfil, sesgado o de reojo, cuestiones filosóficas sobre las que han escrito Susan Sontag, Walter Benjamin, John Berger y otros eruditos cuya obra es imprescindible. Precisamente Berger titula *Mirar* uno de sus libros, donde en otra vuelta de tuerca nos desvela significados ocultos de lo que contienen los instantes.

Cuando Niépce y Daguerre se empeñaron en convertir en artefactos maravillosos nuestras miradas, consiguieron hacer material lo inmaterial, un fenómeno que ha sido revertido con el tiempo al transformar lo tangible en virtual. Aquello que a comienzos del siglo XIX aparecía o desaparecía sin que pudieran atraparlo consiguieron hacerlo visible, y dos siglos después es de nuevo intangible. A esos dos visionarios (Niépce y Daguerre), cuya pretensión fue la de fijar las imágenes en soportes, les debemos la creación del documento, porque a partir de 1839, cuando la fotografía fue presentada en la Academia de Ciencias de París, mensaje y soporte comenzaron a viajar juntos sobre diversidad de modelos.

En los archivos, colecciones y fondos públicos y privados se conservan millones de esos artefactos —no hay exageración en la cifra— que representan la realidad de una situación determinada en un momento específico. Gran parte de estas fotografías son invisibles y se encuentran ocultas en carpetas, cajas o ficheros a la





espera de su tratamiento, estudio y difusión. Digamos que se trata de tesoros por descubrir, cofres repletos de monedas de oro a la espera de que alguien las encuentre, lo que se ha venido en llamar patrimonio.

El término patrimonio ha sido y es el recurrente en estos últimos años para poner en valor la fotografía como documento, como memoria, no solo desde el punto de vista cultural sino también del económico. La Ley del Patrimonio Histórico Español (16/1985) define documento como: «Toda expresión en lenguaje natural o convencional, y cualquier otra expresión gráfica, sonora o en imagen recogidas en cualquier tipo de soporte material, incluso los soportes informáticos». Las instituciones públicas, estatales, comunitarias y locales, conscientes del valor patrimonial de la fotografía, han entendido la necesidad de su recuperación, conservación, tratamiento, análisis y obviamente su gestión con el objeto final de ponerla a disposición del investigador.

En 2015, el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte puso en marcha el Plan Nacional de Conservación del Patrimonio Fotográfico, planteado como «una herramienta para la gestión y coordinación de estrategias y el impulso de acciones y proyectos que supongan aportaciones relevantes en su marco de actuación». Un paso más, importante, para poner en valor la fotografía, porque en su presentación el Plan reclama la formación de profesionales capaces de responder a las necesidades.

Recuperación de los fondos: visibilidad y rentabilidad

Con carácter general han de considerarse varios aspectos sobre el patrimonio fotográfico: la gran cantidad de originales, su dispersión, la diversidad de soportes en los que se presentan, y la necesidad de su conservación y tratamiento al objeto de hacerlos visibles. La dispersión tiene además un añadido, que a veces puede aparecer como documento único y en otras ocasiones como conjunto o colección caracterizado por el productor, autor o temática, así como por su procedencia.

Es obvio que una de las misiones de las instituciones públicas es la de difundir sus fondos tras un proceso de análisis de acuerdo a determinadas pautas, pero además de esta función hay otra fundamental y previa: la recuperación de los documentos. A lo largo de la historia, como es sabido y harto comentado, se han perdido (destruido) colecciones y fondos de gran interés por falta de una política que permita intervenir para que esto no suceda. La respuesta de las instituciones, planteada en numerosas ocasiones por los estudiosos e investigadores, fue en principio la de eludir responsabilidades, o bien la inacción justificada por la dificultad de hacer frente a cuestiones como los derechos, la propiedad intelectual y similares, siendo estas cuestiones tangentes, analizables, interpretables y/o modificables, frente a la obligación de salvar el patrimonio. ►

- En esa tarea de recuperación es destacable la labor de particulares, y naturalmente la de algunos centros que han tomado la iniciativa y que, aun careciendo de directrices, han llevado a cabo una excelente tarea. Pero no es esta la generalidad y por tanto en este aspecto queda mucho por hacer. Es aquí donde se echa de menos una política que sienta las bases para salvaguardar el patrimonio.

En cuanto a la rentabilidad de los documentos fotográficos, no se plantea aquí solo como cuestión económica sino cultural, vinculando ambas en la medida de lo posible. Se entiende que cualquier acción en este sentido dentro de las instituciones públicas es una inversión de la que resultarán beneficiados los usuarios, los ciudadanos. En las empresas privadas parece haberse entendido con meridiana claridad, es decir que la visibilidad queda asociada a la rentabilidad. Pongamos como ejemplo los medios de comunicación y de manera específica a los diarios *ABC* (<https://abcfoto.abc.es>) y *La Vanguardia* (www.lavanguardia.com), ambos con sus fondos abiertos para consulta e investigación. Incluso las empresas bancarias han desarrollado y desarrollan una labor interesante, como la Kutxa en el País Vasco con la Kutxateca (<https://kutxateka.eus>), creada con los fondos de dos grandes de la fotografía en el País Vasco, y a la que se han ido añadiendo otros de relevancia.

Hacer visibles los fondos supone darlos a conocer, abrir las puertas a la

investigación, a la difusión, en consecuencia a su rentabilidad. Todo ello sin considerar las empresas creadas al efecto y que ofertan millones de imágenes en sus portales o webs: bancos de imágenes, fototecas, agencias, etc., cuyo objetivo es la comercialización de sus fondos para prensa, edición, publicidad, redes sociales, portales o webs.

De los contenidos. Necesidad del análisis

Analizar los contenidos no es tarea fácil, porque se requiere rodaje; esto es, se necesita conocer el pasado y el presente, pero pensando también en el futuro. La fotografía descontextualiza por su condición de fragmento, de detalle, de parte de un todo, y esta premisa la hace subjetiva, sin que por ello lo que representa no sea real. Esta posibilidad de recrear un escenario justifica que en el análisis documental la lectura pueda ser distinta a las pretensiones originales del autor, y que resulten descriptores o palabras clave alejadas de lo representado.

Escribió Unamuno que la personalidad tiene tres miradas: la nuestra o cómo nos vemos a nosotros mismos, la de los demás o cómo nos ven los otros, y una tercera que se encuentra en el centro de la balanza y que se considera objetiva, es decir lo que somos en realidad. Si aplicamos esta máxima a la fotografía, al contemplar el contenido resultarán también tres visiones: la pretensión

del autor, lo que observa el receptor, y lo que realmente muestra la imagen. Es en la segunda mirada donde entran en juego los intereses particulares que deben responder a las necesidades (qué, quién, para qué, cómo, etc.).

Consecuencia del análisis son los usos y aplicaciones, y la fotografía ha sido empleada en tres campos diferentes: histórico, privado y público. A través del primero se recogen las acciones en el tiempo, los hechos, los sucesos, la intrahistoria, los aspectos cotidianos que conforman en su conjunción la verdadera historia; el segundo aspecto es el relativo a las acciones personales, a la creación, a la conservación de la propia imagen o de las personas próximas, también a la representación de los objetos, de las cosas, de los muebles e inmuebles; y en el tercer grupo situamos los usos públicos, las acciones de difusión que permiten aplicaciones a la prensa o a la edición en las versiones impresa y digital.

Visto lo visto, he aquí las cuestiones por afrontar: necesidad de un modelo de ficha común para documentar en todos los archivos, terminología específica para el análisis, sistemas de digitalización de los documentos, bancos de datos con información sobre el contenido de los mismos, política de recursos humanos y técnicos, pautas para la conservación y restauración del patrimonio e impulso a la investigación, el estudio y la difusión. ►

«Hacer visibles los fondos supone darlos a conocer, abrir las puertas a la investigación, a la difusión, en consecuencia a su rentabilidad»



► **Formación e investigación, dos asignaturas pendientes**

Evidentemente, las asignaturas pendientes son varias, de las que nos interesan especialmente la formación y la investigación. Las características de la fotografía en su desarrollo histórico hacen imprescindible una formación específica que contemple desde la técnica hasta el análisis de contenidos. Sus valores fundamentales (artístico, informati-

vo y documental) la confieren un carácter transversal y por tanto la vinculan a todas las especialidades y áreas de conocimiento: ciencias, humanidades, ciencias sociales, etc. Contenido y continente hacen de ella un artefacto susceptible de estudio para su reconocimiento, aplicación y uso.

La fotografía no acaba de tener un espacio específico en la Universidad, ni por supuesto en la Enseñanza Secundaria. Esta situación es ciertamente inexplicable por el habitual uso de la imagen en la docencia, siempre complementario a modo de herramienta.

En la década de los setenta del siglo pasado la fotografía fue incorporada a las facultades de Ciencias de la Información en las universidades Complutense de Madrid y Autónoma de Barcelona, y posteriormente a las de Bellas Artes a partir de 1978 cuando las escuelas superiores de Arte fueron transformadas en facultades. A partir de entonces se introdujo escalonadamente en los centros con estudios en arte, comunicación e historia.

La implantación del Espacio Europeo de Educación Superior (Declaración de Bolonia), modificó las estructuras y se crearon nuevos estudios de Grado y Máster en los que la fotografía, además de mantenerse en los estudios de arte, comunicación e historia, se orientó como técnica y documento. El Centro Universitario Taller de Artes de



«La fotografía no acaba de tener un espacio específico en la Universidad»

la Imagen (TAI) fue pionero, con el Grado en Fotografía avalado por la Universidad Rey Juan Carlos, así como la Facultad de Ciencias de la Información de la UCM con el Máster en Patrimonio Audiovisual. Entre los títulos propios es de relevancia el de la Universidad Politécnica de Valencia, con un extenso programa desde la técnica y la creación hasta la preservación y difusión de fondos.

Con el fin de impulsar la formación, ha sido creada recientemente por un colectivo de profesores universitarios la Asociación Nacional para Enseñanza de la Fotografía (ANEF), cuyo objetivo es además «reglamentar la docencia de la fotografía en España y lograr que el Consejo de Universidades del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes reconozca el título de Estudios Superiores de Fotografía». Pueden formar parte de ANEF todos los profesionales que se dediquen a la docencia en distintos niveles educativos y en programas tanto públicos como privados, así como otros interesados en desarrollar su carrera profesional en el ámbito.

Se plantea aquí de nuevo la necesidad de establecer políticas que faciliten el estudio de la fotografía en todos sus aspectos, y ello entronca

con la investigación, de la que depende la transmisión del conocimiento y en consecuencia la evolución.

Dada la profusión de imágenes, su uso y aceptación social, podría considerarse que los estudios sobre la fotografía son numerosos. Su exhibición en eventos artísticos nacionales e internacionales la hace pública, así como su uso en la publicidad, desde donde se acerca al ciudadano a través de exposiciones, catálogos o anuncios en la prensa y en la calle. Sin embargo, esa constante visibilidad no tiene relación con la investigación.

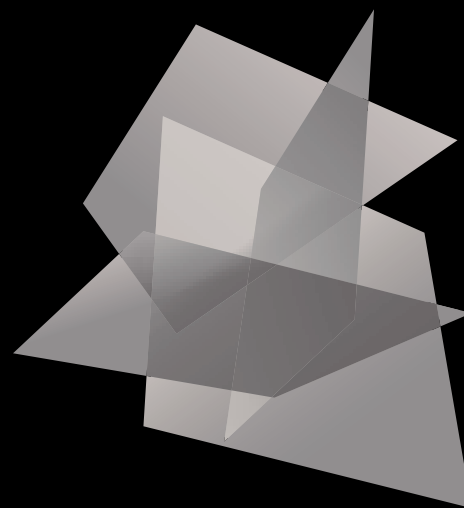
¿Por qué y para qué investigar en fotografía? Sobre todo para darle el espacio que tiene en la sociedad de la información y del conocimiento, y para contribuir a su desarrollo científico. Un ejemplo son las escasas tesis doctorales leídas en España sobre la materia frente a otros estudios, lo que mantiene abierto el campo de experimentación.

Punto y seguido

La fotografía ofrece un amplio espectro para su estudio, desde la vida y obra del autor que la genera hasta el análisis particular del contenido. Historia, técnica, información, docu-

mentación o ciencia, son algunos de los grandes campos con los que guarda relación, además de su aplicación a la prensa, a la edición y su vinculación con los géneros informativos: guerra, deporte, sociedad, espectáculos, etc. Nada es excluyente, y por tanto será el investigador quien determine su trabajo, aunque la información no tenga límites. Nada tan apasionante como descubrir o averiguar lo que se busca, y en la fotografía está también la respuesta a la duda. •

Pág. 217



SANTIAGO SOLER



LA COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA EN LA GESTIÓN DEL EMPLEO

Santiago Soler. Secretario general de ADECCO.

Durante los últimos años y de forma unánime por unos y otros partidos políticos, incluso legislando al respecto, empezando por el PSOE en los años 1995 y 2010 (apostando ya por entonces por la colaboración público-privada, regulando las primeras agencias de colocación) y terminando por el PP en el año 2003 y siguientes, ha sido constante la referencia a la necesidad de **reformular las Políticas Activas de Empleo** (en adelante, PAE) por muy diferentes motivos:

- Escasa eficiencia
- Modelo de gestión basado en subvenciones, que debe evolucionar hacia un modelo de servicios a los ciudadanos
- Diseño por programas estatales, que se vuelven obsoletos y no se adecuan a los destinatarios y a los territorios
- Escasa integración con las políticas pasivas
- Carencia de evaluación y, por consiguiente, falta de innovación y adopción de medidas correctoras

Asimismo, las últimas y sucesivas reformas de la Ley 56/2003 de 16 de diciembre de Empleo y la Estrategia de Activación han establecido **obje-**

tivos generales de la política de empleo, resumidamente los siguientes:

- Garantizar la efectiva igualdad de oportunidades y la no discriminación.
- Mantener un sistema eficaz de protección ante las situaciones de desempleo, que comprende las políticas activas de empleo y las prestaciones por desempleo.
- Adoptar un enfoque preventivo frente al desempleo, especialmente de larga duración (...)
- Proporcionar servicios individualizados a la población activa dirigidos a facilitar su incorporación, permanencia y progreso en el mercado laboral, así como a las empresas para contribuir a la mejora de su competitividad.
- Fomentar la cultura emprendedora y el espíritu empresarial, así como mejorar la atención y acompañamiento a las personas emprendedoras en la puesta en marcha de su iniciativa empresarial.

Tanto en la reforma de las PAE como en la elaboración de los objetivos generales de la política de empleo también ha sido constante la apelación a la «**colaboración pú-** ►

«Garantizar la efectiva igualdad de oportunidades y la no discriminación»

- **blico-privada**» (más bien debería referirse como «**cooperación**»), siguiendo las recomendaciones de la OIT y de la UE.

Sin embargo, como si se tratara de cuestiones independientes, no ha habido hasta ahora la convicción necesaria para **relacionar estas tres ideas recurrentes: reforma de las PAE, objetivos de política de empleo y cooperación público-privada**. En otras palabras, no se ha comprendido hasta qué punto la cooperación público-privada era y es una piedra angular de la reforma de las PAE para el cumplimiento de los objetivos de empleo. Y ello, porque no puede alcanzarse la reforma y cumplir los objetivos sin la orientación hacia los resultados y la capacidad de innovación y flexibilidad en los procesos que aportan las empresas privadas de servicios, también en los servicios para el empleo.

Puede pensarse que las empresas ya participan en algunos programas y servicios de empleabilidad, como en el caso de la FPE y, más recientemente, del intento fallido de la intermediación. Pero lo hacen, de modo casi exclusivo, como entidades colabora-

doras subvencionadas bajo rígidas formas de actuación diseñadas desde los Servicios Públicos, en vez de hacerlo como proveedoras profesionales que realizan una actividad económica a cambio de un precio y en competencia con otros proveedores. De este modo, ni las empresas actúan como tales, ni pueden ofrecer sus capacidades, ni los Servicios Públicos de Empleo las aprovechan para mejorar la cobertura, la calidad y los resultados de sus políticas.

El motivo de fondo es la **interpretación extensiva en España del concepto de «legislación laboral»** que, erróneamente, incluye en nuestro país la regulación de cualquier servicio que afecte a la empleabilidad del capital humano. Como consecuencia, España no ha adoptado el criterio europeo que reconoce los servicios para el empleo como «**actividades económicas**» en aplicación de los artículos 86 y 90 del Tratado de la Unión Europea. Este enfoque conlleva la aplicación de la **Directiva de servicios** con todas sus consecuencias (Directiva 2006/123/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, relativa a los servicios en el mercado interior).

En este sentido, la **Cartera común de servicios del Sistema Nacional de Empleo** representa una nueva oportunidad para cambiar este criterio y adoptar un enfoque de cooperación público-privada. No solamente para cumplir con el artículo 6 del Real Decreto («En la prestación de servicios se procurará la cooperación entre agentes públicos y privados y con los agentes sociales»), sino para facilitar los medios complementarios que aseguren la aplicación efectiva de la «cartera de servicios» con los siguientes objetivos compartidos:

- atender al mayor número posible de usuarios,
- obtener globalmente mejores resultados,
- permitir que las oficinas públicas puedan concentrarse en sus acciones indelegables o en las que estime como prioritarias,
- mejorar la calidad de la atención,
- satisfacer las expectativas de los usuarios y mejorar la valoración que reciben de los Servicios Públicos de Empleo,
- variabilizar los costes de las PAE
- cumplir con la Disposición Adicional Tercera del citado Real Decreto sobre los gastos de personal, según la cual, en cumplimiento de la disposición adicional vigésima cuarta de la Ley 36/2014, de 26 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2015, en el ámbito de la Administración General del Estado, las medidas derivadas de la implantación de la cartera de servicios no podrán ►

«No se ha comprendido hasta qué punto la cooperación público-privada era y es una piedra angular de la reforma de las PAE»





«Se desaprovecha la oportunidad de conocer los criterios de gestión y las buenas prácticas verificadas por el sector privado en otros países»

- suponer incremento neto en los gastos de personal al servicio de la Administración.

La Cartera común del SNE prevé cuatro servicios (artículo 7):

- a. Servicio de orientación profesional.**
- b. Servicio de colocación y de asesoramiento a empresas.**
- c. Servicio de formación y cualificación para el empleo.**
- d. Servicio de asesoramiento para el autoempleo y el emprendimiento**

En los últimos tiempos, el Sepe ha estado trabajando con las CCAA en el detalle de las actividades, es decir, en los protocolos para la prestación de estos servicios. Una vez más, se comete el error de eludir la participación del sector privado en la definición de los procesos y en el análisis de sus costes, con el riesgo de que el resultado de la regulación y de la determinación de las condiciones que finalmente se produzcan resulten inaplicables. En todo caso, se desaprovecha la oportunidad de conocer los criterios de gestión y las buenas prácticas verificadas por el sector privado en otros países.

No hay ninguna razón para que los servicios previstos en la Cartera no se puedan prestar sumando los esfuerzos y capacidades de las oficinas públicas de empleo y las de aquellos

operadores privados que puedan prestarlos de manera complementaria. En otras palabras, no hay ninguna razón para que la colaboración público-privada se limite, como hasta ahora, a la «intermediación» entre oferta y demanda de empleo, restringiéndola al ámbito del artículo 20 de la Ley 56/2003, de empleo.

En este sentido:

1. Debería analizarse de antemano qué servicios o actividades, en su caso, quedarían reservadas a las propias oficinas públicas y cuáles no. Cabe también la posibilidad de que un mismo servicio o actividad pueda ser realizado indistintamente por el propio servicio público de empleo o por un agente privado, previendo que este supuesto lo determine el gestor público competente en función de su disponibilidad de medios o de su propio criterio de gestión. También es posible que la atención sea pública o privada en función del perfil del usuario (como sucede en el caso del sistema de empleo francés), pero para ello deberían fijarse claramente los supuestos objetivos en los que procede que el usuario sea atendido directamente por una oficina pública o pueda ser derivado a una privada.

2. Es esencial la correcta definición de los protocolos de los servicios y actividades de la Cartera: en qué consisten, qué requisitos debe cumplir quien lo realice, etc. Esto implica definir como mínimo el perfil profesional de quien presta el servicio o realiza la actividad (como sucede en

el ámbito sanitario o educativo con la regulación de las profesiones y de sus funciones) así como las condiciones básicas para su prestación (como sucede en el ámbito sanitario o socio-sanitario con los protocolos de actuación).

3. Es básico definir el precio de referencia por la prestación de los servicios o de las actividades. Como sucede en el ámbito sanitario con el precio del acto médico para retribuir a los operadores privados que atienden usuarios por cuenta del Sistema Nacional de Salud, es evidente que el precio no puede establecerse solamente en función del resultado (inserción) porque no todos los servicios o actividades de la Cartera conllevan una inserción al menos a corto plazo. Los servicios y actividades de la Cartera responden a objetivos concretos de empleabilidad y suponen una mejora efectiva de la situación del usuario y, obviamente, representan un coste para quien los presta y un ahorro para quien debería prestarlo. Es la naturaleza del servicio que se presta, previamente acordado y definido, el que determina el precio.

La extensión de la colaboración público-privada al conjunto de la Cartera de servicios del SNE, con las limitaciones que procedan, permitiría comprender el «Sistema Nacional de Empleo», como ya sucede en el Sistema Nacional de Salud, como el «sistema nacional de servicios para el empleo», capaz de atender personalmente y mejorar cualitativamente ►

«Permitiría articular la atención que reciben los usuarios del Sistema Nacional de Empleo a través de una cartera de servicios provista, complementariamente, por los servicios públicos y privados para el empleo»



- la empleabilidad de sus usuarios. Permitiría superar el enfoque actual meramente organicista del Sistema Nacional de Empleo (suma de los organismos públicos existentes) y sustituirlo por un enfoque funcional, más ajustado a la idea de «sistema», capaz de integrar el conjunto de los actores públicos y privados que prestan en España este tipo de servicios esenciales para la mejora de la cualificación y la empleabilidad de las personas.

En definitiva, permitiría articular la atención que reciben los usuarios del Sistema Nacional de Empleo a través de una cartera de servicios provista, complementariamente, por los servicios públicos y privados para el empleo, al igual que la cartera de servicios del Sistema Nacional de Salud o del sistema educativo la prestan complementariamente los centros públicos junto con los privados concertados y los operadores privados acreditados en libre concurrencia.

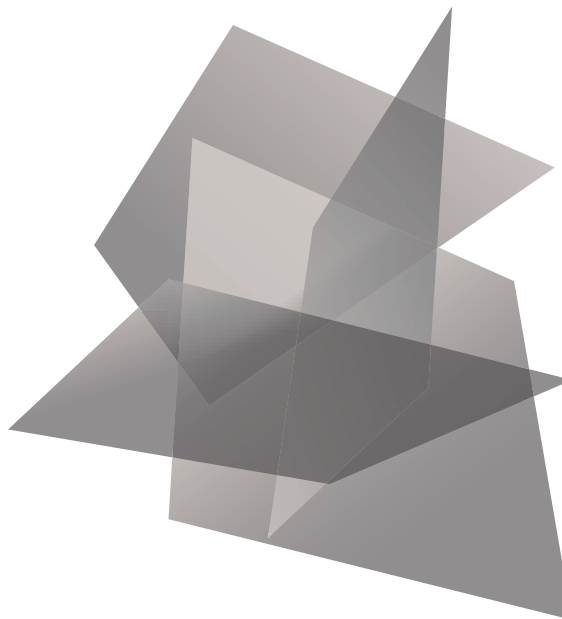
Las ventajas de este modelo son evidentes. Más aún en un contexto de limitación de los recursos públicos y gran volumen de usuarios que demandan atención personalizada y especializada. Pero, además, no tiene ningún sentido seguir hablando de cooperación público-privada si esta no se materializa en la Cartera de Servicios con la que se atiende a los usuarios.

Por otra parte, si no se avanza en esta dirección, se corre el riesgo evidente de que el modelo de funciona-

miento de las agencias de colocación reproduzca definitivamente el modelo de la formación para el empleo, en su versión negativa, convirtiéndose en un sector privado demasiado dependiente de la financiación pública y, por tanto, sometido a su discrecionalidad y a la ineficiente asignación de recursos, limitado en su capacidad de innovación y, finalmente, desprofesionalizado y burocratizado. Desde este punto de vista, la cooperación público-privada en el marco de la cartera de servicios no es solamente una oportunidad para mejorar la potencialidad de dicha Cartera y la valoración de los usuarios. Sino también es una nueva ocasión, quizás la última, para reconducir el enfoque desafortunado del modelo de «agencias de colocación» que se deriva del

Real Decreto 1796/2010 de 30 de diciembre.

Teniendo en cuenta la experiencia de la que disponen los operadores privados en el diseño y provisión de sus respectivas carteras de servicios, y teniendo en cuenta que sus capacidades contemplan la práctica totalidad de servicios y actividades de la Cartera pública, debería ser relativamente sencillo establecer los mecanismos de **cooperación con el Servicio Público de Empleo en su diseño definitivo, en la determinación de sus criterios de calidad y del marco cooperativo para su implantación, en aras de proveer los mejores servicios de empleo posibles al conjunto de los ciudadanos.** •





BJS



BORJA
SUAREZ

2018: UN PUNTO DE INFLEXIÓN EN EL DEBATE SOBRE LAS PENSIONES

Borja Suárez. Secretario de Estado de la Seguridad Social.

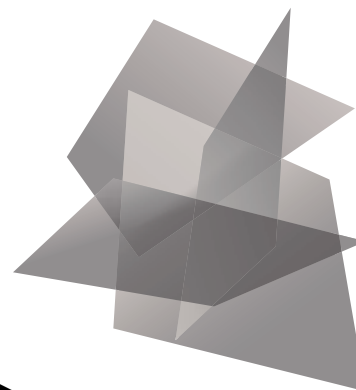
«(N)o politician, no political party, no political group could possibly destroy
the Social Security and still maintain our democratic system»
Frances Perkins, «The roots of Social Security»

L Seguramente no es exagerado afirmar que, en muy poco tiempo, el debate sobre el sistema de pensiones en nuestro país ha cambiado como consecuencia de dos aspectos fundamentales estrechamente relacionados. Por un lado, se normaliza la evolución de los precios –2% de valor medio en 2017– en un contexto de significativo crecimiento económico. Así, aunque todavía en valores algo moderados la inflación parece haber dejado atrás definitivamente un comportamiento anómalo en el que se situaba en cifras negativas, sin socavar por tanto el poder de compra de los pensionistas. Por otro lado, las movilizaciones de pensionistas en protesta fundamentalmente contra la subida, por quinto año consecutivo, del 0,25% como ‘revalorización’ anual se han convertido en uno de los acontecimientos sociológicos más relevantes de los últimos años. Impulsados por la denuncia sindical (significativamente, la campaña del ‘lazo marrón’) y de la presión política (iniciativas parlamentarias de PSOE y Podemos), los pensionistas parecen haber tomado conciencia del gravísimo impacto

«Los pensionistas parecen haber tomado conciencia del gravísimo impacto que la reforma más reciente tiene para sus pensiones»

que la reforma más reciente –la que el impulsó de forma unilateral el PP en 2013– tiene para sus pensiones como consecuencia de la aplicación de un índice de revalorización anual (IRP) llamado a (semi)congelar las pensiones y de la amenaza de un factor de sostenibilidad convertido en coeficiente reductor automático de su cuantía inicial.

El éxito de estas protestas, con la consiguiente repercusión mediática, llevaron al Gobierno de Rajoy a rectificar su posición previendo en el Presupuesto para este año una subida del 3% (0,25% por el IRP + 2,75% como incremento adicional) para las pensiones mínimas, no contributivas y del SOVI; así como del 1,6% (0,25% por el IRP + 2,75% como incremento adicional) para todas las demás, una ►



- subida que también se contempla para 2019. En sí mismas, tales previsiones suponían el reconocimiento de que la regulación de 2013 se daba por amortizada, algo que parece reforzado tras la aprobación de la moción de censura y la formación del nuevo Gobierno socialista de Sánchez. Y este es un hecho relevante, pues, más allá de consideraciones estrictamente políticas, ponen de manifiesto la necesidad de replantear los términos del debate sobre la revalorización de las pensiones (la regulación del índice de revalorización todavía vigente es una anomalía en el panorama europeo) y sobre otras cuestiones entre las que destaca la relativa al desequilibrio financiero.

Pese al intenso ritmo de crecimiento económico desde 2015 los últimos tres años y a la acelerada creación de empleo con la consiguiente recuperación del número de cotizantes, el desequilibrio de las cuentas del sistema se ha ido agrandando hasta superar los -18.756 millones de euros en 2017 lo que representa un -1,61% del PIB. Por primera vez en los últimos años, la cifra parece haberse estabilizado: fue ligeramente inferior en 2016 (-18.701 millones) aunque representaba un porcentaje de PIB más alto (-1,67%). Y a la vista de las previsiones del Gobierno saliente recogidas en la Actualización del Programa de Estabilidad 2018-2021 enviado a Bruselas, marcaría el

inicio de una tendencia descendente en los próximos años (-1,1 en 2018, -0,9 en 2019 y -0,5 en 2020). En cualquier caso, la situación es preocupante por la magnitud del desfase y por la aproximación al momento —mediados de la próxima década— en el que comenzarán a jubilarse las cohortes del *baby boom*. De ahí que sea necesario adoptar medidas que solo resultarán efectivas si parten de un diagnóstico adecuado de las causas que han generado el actual desequilibrio y que dificultan su corrección.

II. Generalmente, las actuales dificultades financieras de la Seguridad Social se atribuyen a la evolución al



«Mucho más determinante del desequilibrio presupuestario es la renqueante evolución de los ingresos»

alza del gasto. Lo cierto es que esta percepción —que sin duda genera alarma— no es correcta. No solo porque el aumento de la partida en pensiones sea un mero reflejo de la maduración del sistema y de la mejora del nivel de vida de la ciudadanía en las últimas décadas; sino porque la evolución reciente del gasto es estable y muy moderada. Concretamente, en 2017 experimentó un crecimiento del 3,3%, manteniéndose en valores similares a los de los últimos años (3,3% en 2014, 3% en 2015 y 3,4% en 2016) a partir del siguiente desglose: +1,1% por el crecimiento del número de pensiones, +2% por el efecto sustitución (diferencia entre las nuevas pensiones y las que se dejan de pagar por fallecimiento) y +0,25% por la revalorización anual. Pero como se apuntaba, este ritmo de crecimiento del gasto es bajo, muy bajo incluso, si se compara con años anteriores.

Y es que, junto al impacto que la (semi)congelación —incremento del 0,25%— ha tenido desde 2014, se aprecia también una ralentización de la evolución de la pensión media (por encima del 5% antes de 2009 y del 3% antes de 2013), que coincide con un estancamiento del crecimiento del número de pensionistas clara-

mente inferior al de años precedentes (siempre por encima del 1,4% entre 2008 y 2014). Por eso, frente a la idea de un gasto en pensiones descontrolado vinculado al envejecimiento de la población, hay que insistir en que su evolución es fácilmente previsible y, sobre todo, moderada, pues los efectos vinculados a la jubilación de la generación del baby boom —principal causa de ese envejecimiento— no se han manifestado todavía en nuestro país.

Dicho lo cual, mucho más determinante del desequilibrio presupuestario es la renqueante evolución de los ingresos, especialmente hasta el pasado año. La fuerte caída del empleo, primero, y la política de devaluación salarial, después, explican que los ingresos por cotizaciones sociales cayeran en casi 10.000 millones entre 2008 y 2013 en términos absolutos: los 108.104 millones de euros en 2008 habrían representado una vez actualizados más de 118.000 en 2013, en lugar de los 98.210 millones efectivamente recaudados ese año. A partir de esa fecha en la que se toca fondo, se inicia una recuperación como consecuencia del crecimiento del empleo y, por tanto, del número de afiliados (en mayo de 2018 se superaron los 18,9 millones

de cotizantes, después de un crecimiento del 3,5% en 2017).

Sin embargo, la evolución de las cotizaciones ha sido mucho más insatisfactoria por su lentitud. En parte, ello se ha debido a la imparable caída de las cotizaciones abonadas por el SEPE en favor de los perceptores de prestaciones y, en determinados casos, subsidios por desempleo (se ha reducido a casi la mitad desde 2009 a 2016, situándose ese año en 4.700 millones de euros). Pero, sobre todo, el factor principal ha sido el estancamiento de los salarios. Según la reciente Encuesta de Estructura Salarial del INE revela que la ganancia media anual por trabajador fue de solo el 0,2% en 2016 confirmando una pobre tendencia que se intensifica en 2011. Y ello se proyecta sobre las cotizaciones que incluso con la creación de empleo ha sido muy baja: en 2015, por ejemplo, primer año de intenso crecimiento económico, no pasó del 1,3%; en 2016 se situó en el 3%. En la misma línea, la cotización media por afiliado fue negativa en 2014 y 2015, se mantuvo en el 0% en 2016.

Los resultados de 2017 son algo mejores. El mantenimiento de un significativo crecimiento del 3,5% del número de afiliados ocupados se ha traducido en esta ocasión en un aumento más apreciable del volumen de cotizaciones (5,21%), algo que se refleja en una evolución positiva de la cotización media por ocupado (+2,23%). No obstante, hay que tener muy presente que, a diferencia de los ejercicios anteriores marcados por un ►

- anómalo comportamiento de los precios, en 2017 la inflación media se situó en el 2%. Dicho en otras palabras, los salarios siguen estancados y en niveles muy modestos: el 45% de la población asalariada no llega al umbral equivalente a dos veces el salario mínimo interprofesional.

En realidad, esta evolución de los ingresos pone de manifiesto las devastadoras consecuencias de una política laboral fracasada. La reforma ('ruptura') laboral de 2012 fue una pieza clave de una apuesta decidida por la devaluación salarial que ahora, en un contexto económico diferente, se convierte en un lastre para los ingresos de la Seguridad Social y, más allá, para el potencial crecimiento de la economía. El desequilibrio en las posiciones negociadoras de las partes en el ámbito laboral fruto de esos cambios normativos de hace seis años se traduce hoy en extraordinarias dificultades para lograr la necesaria recuperación de las rentas salariales. Este es, por tanto, un aspecto que debería ser abordado con urgencia por el nuevo gobierno.

Junto a ello, hay otros aspectos directamente relacionados con la estructura financiera del sistema de Seguridad Social que conviene resolver. Primero, con el fin de entender la verdadera dimensión del desequilibrio financiero actual, en puridad mucho más limitado de lo que se cree. Y segundo, para afrontar en mejores condiciones los retos asociados a la jubilación de la genera-

ción del *baby boom* y, quizá más alejado en el tiempo, del impacto de la digitalización y del crecimiento de plataformas digitales.

III. El punto de partida es la constatación de la centralidad de las cotizaciones sociales como fuente de ingresos y el menor peso de la aportación del Estado vía impuestos generales. Así las cosas, la capacidad financiera de la Seguridad Social se resiente por un doble aspecto.

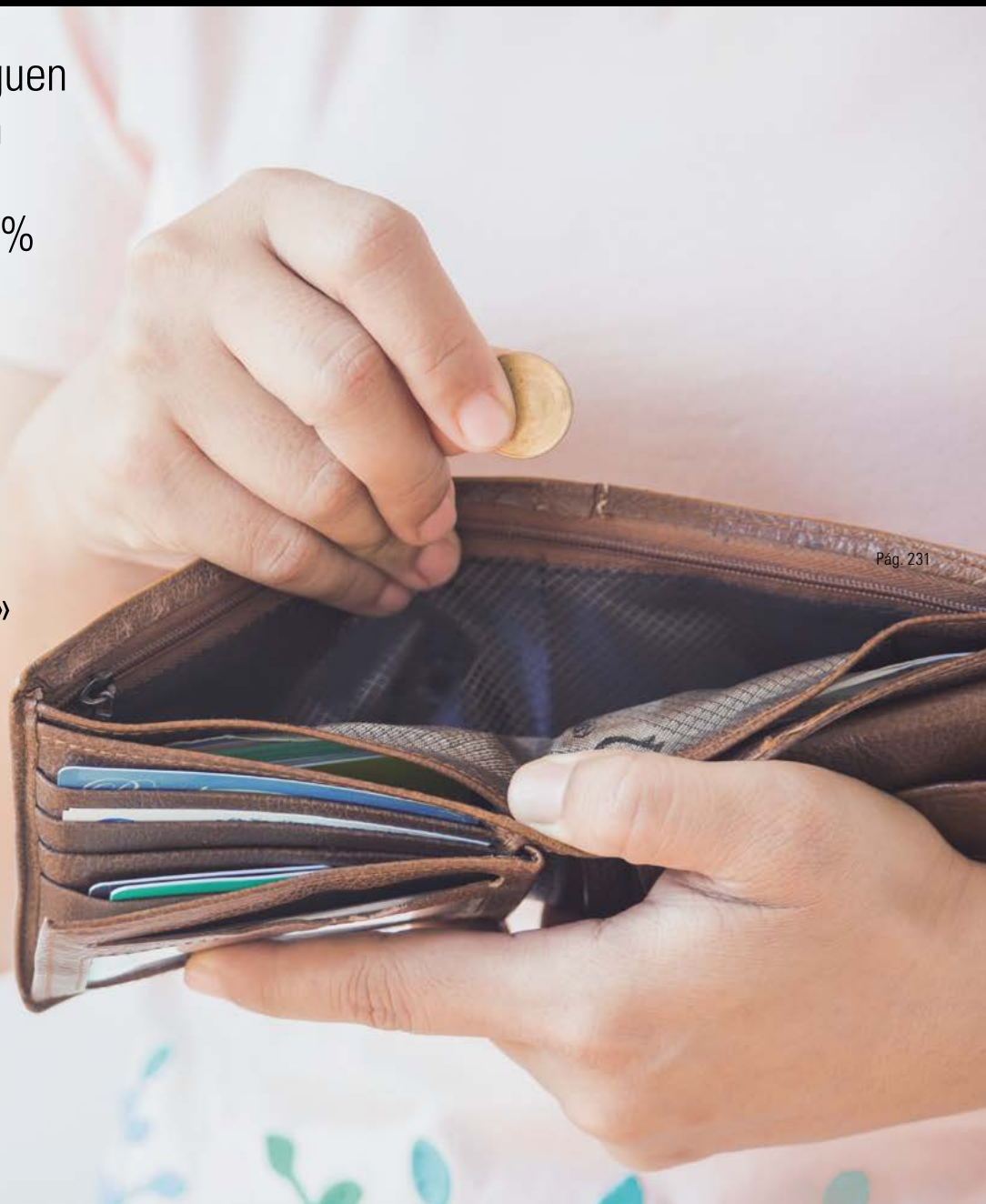
De un lado, se utiliza un volumen significativo de cotizaciones sociales para el pago de conceptos que, en principio, no le corresponderían por no tratarse de pensiones o del resto de prestaciones del sistema. Son los siguientes. Primero, los gastos de gestión y de personal de la Seguridad Social que, según datos de la Dirección General de Ordenación de la Seguridad Social ascendía a 1.687 millones en 2017, a los que había que añadir los correspondientes a las mutuas colaboradoras con la Seguridad Social que ascienden a 1.915 millones de euros. Segundo, las reducciones aplicadas en las cotizaciones como fomento de la contratación (1.615 millones de euros en 2016) y, por tanto, una política activa de empleo ajena en sentido estricto al sistema de Seguridad Social. Y en la misma línea, tercero, la aplicación de bases o tipos reducidos de cotización con el fin de apoyar otro tipo de políticas relacionadas con la actividad agraria (sistemas especiales de trabajadores agrarios por cuenta ajena y propia dentro, respectivamente,

del Régimen General y del RETA), del mar (Régimen Especial de Trabajadores del Mar) y una actividad singular como la contratación en el hogar familiar (Sistema Especial de Empleados del Hogar dentro del Régimen General), medidas que en conjunto suman más de 1.000 millones de euros.

De otro lado, los actuales topes en las bases de cotización suponen igualmente una pérdida de recursos importante, en la medida en que dejan de ingresarse cuotas que en su conjunto pueden ascender a cuantías muy relevantes. Si el SMI —referencia de la base mínima de cotización— alcanzara el 60% del salario medio neto, en línea con los compromisos contenidos en la Carta Social Europea, podrían llegar a ingresarse 3.470 millones de euros más, según CC.OO. Mientras que el 'destope' de las bases máximas de cotización (no se cotiza por encima de 3.751 euros mensuales) podría reportar a las arcas de la Seguridad Social una cantidad que oscila entre los 4.470 millones de euros que estimaba el Ministerio de Empleo, pasando por los 7.735 millones que calcula UGT, hasta los 8.626 millones de CC.OO.

Todo ello permitiría constatar, como antes se apuntaba, que la situación financiera del sistema de Seguridad Social no es tan alarmante como algunos datos parecen reflejar. Y a partir de ahí sirve para identificar cuáles son las verdaderas necesidades de financiación que en el medio y largo plazo han de tener presente ►

«Los salarios siguen estancados y en niveles muy modestos: el 45% de la población asalariada no llega al umbral equivalente a dos veces el salario mínimo interprofesional»





► la presión al alza del gasto en pensiones ligada a la jubilación de los *baby boomers*. Este cambio demográfico al que nos vamos enfrentar a partir de mediados de la próxima década llevará aparejado una fuerte presión al alza del gasto: el incremento del número de personas mayores de 65 años (de 8,5 millones en la actualidad a más de 15 millones a mitad de siglo) en 2050, si bien debe también repararse en que la situación cambiará radicalmente a partir de esa fecha cuando lleguen la jubilación cohortes mucho menos numerosas.

En este sentido, no es puro voluntarismo afirmar que existe margen para incrementar el gasto para hacer frente a ese escenario demográfico que se avecina, sin que ello suponga un recorte de los niveles de protección; lo cual incluye la garantía del poder adquisitivo de las pensiones recuperando el criterio de revalorización de las pensiones conforme al IPC. Es decir, una enmienda a la totalidad de la vía elegida de forma implícita en la reforma de 2013 que, a través del doble mecanismo (índice de revalorización y factor de sostenibilidad) perseguía propiciar una progresiva caída de la pensión media.

IV. La reflexión acerca de las fórmulas para incrementar los ingresos del sistema con el fin de enjugar, primero, el desequilibrio existente y afrontar, después, el incremento de gasto necesario para preservar la suficiencia y adecuación —mandatos constitucionales del artículo 50— del sistema de pensiones pasa, antes de

nada, por dejar claro que España no gasta mucho en pensiones en términos comparados. El volumen de la partida de pensiones públicas en España en la actualidad (11,7% en 2017) no puede considerarse alto en la medida en que se sitúa por debajo de la media de la Eurozona (12,3% en 2016; la media de la UE-27 es 11,9%).

Y también con carácter preliminar, cabe recordar que ya en 2011 se llevó a cabo una importante reforma (recorte) paramétrico que endureció los requisitos de acceso a la pensión a través de un reforzamiento de la contributividad. Aunque todavía es pronto, algunos datos empiezan a apuntar que esos cambios –seguramente unidos al agravamiento de la precariedad laboral– se están traduciendo en una rebaja de la cuantía media de las nuevas altas. Así, la pensión media total del sistema se ha reducido por primera vez entre 2016 y 2017 (1.062 euros mensuales frente a 1.058 en 2017). El descenso en la cuantía de la pensión media de jubilación se inició ya el año anterior: 2015, 1.343 euros mensuales; 2016, 1.332 euros; y 2017, 1.318 euros. No puede, por tanto, descartarse que el impacto de la reforma sea más intenso que lo inicialmente pronosticado.

El principal argumento para defender que hay margen para mantener las pensiones sin necesidad de los recortes que derivan de la introducción del índice de revalorización anual y del factor de sostenibilidad es que las perspectivas de evolución del gasto en las próximas décadas son,

pese al crecimiento de la partida, razonablemente asumibles. Y ello es así en la medida en que el nivel de gasto se ha situado en el momento más crítico en cotas asequibles si tenemos en cuenta que países europeos de referencia las superan hoy holgadamente: es el caso de Austria (13,8% del PIB en 2016), Francia (15%) e Italia (15,6%), como países más destacados.

En efecto, la información remitida por la Dirección General de Ordenación de la Seguridad Social del MESS al Pacto de Toledo incluye una simulación de la evolución del gasto hasta 2050 con distintos escenarios de crecimiento y la estimación de una revalorización del 1,8% en línea con la inflación. Con un crecimiento medio del PIB en términos reales del 2% (en los últimos veinte años, ese crecimiento medio ha sido del 2,2%), el gasto máximo se alcanzaría en 2044 con un 14,19%, iniciando entonces un descenso que ya en 2050 lo situaría por debajo del 14% (13,93%). Pero es que con una hipótesis de crecimiento del PIB del 2,4%, una estimación realista, no llegaría en

ningún momento al 13% (el punto más alto sería el 12,87% en 2042) y en 2050 no pasaría del 12,31%.

De forma similar, DEVESA y su grupo de investigación de la Universidad de Valencia han cuantificado recientemente cuál sería el esfuerzo que habría que hacer para garantizar el poder adquisitivo de las pensiones en las próximas dos décadas. En concreto, calculan que en 2038 el gasto en pensiones habrá crecido en 2,6 puntos porcentuales de PIB, lo que nos situaría en un escenario algo menos favorable que el planteado por el MESS (un gasto en el torno del 14% del PIB), pero perfectamente asumible también. En la misma línea hay que situar las previsiones de la Autoridad Independiente para la Responsabilidad Fiscal partiendo de una revisión de las proyecciones sobre la población y la tasa de ocupación, más en consonancia con Eurostat que con el INE.

Dicho lo cual, es necesario plantear cuáles podrían ser las vías de financiación que permitieran, una vez liquidado (prácticamente) el fondo de ►

«El volumen de la partida de pensiones públicas en España en la actualidad no puede considerarse alto en la medida en que se sitúa por debajo de la media de la Eurozona»

- reserva, evitar el endeudamiento al que recurrió el Gobierno de Rajoy en 2017 y en 2018 por un valor total superior a 25.000 millones de euros; una solución difícilmente sostenible en el tiempo por la incertidumbre que genera.

Sin perjuicio de los cambios imprescindibles en la regulación del mercado de trabajo a los que ya se ha hecho alusión, es imprescindible un reforzamiento de la estructura financiera del sistema. Ciertamente existe margen para mejorar los recursos disponibles procedentes de cotizaciones sociales. No solo por el ‘des- tope’ de las bases máximas – una medida también sugerida por el FMI– o la mejora de las mínimas, medidas ya apuntadas, sino también por el incremento de los tipos de cotización que hoy se sitúan en unos niveles solo ligeramente por encima de la media. Téngase en cuenta que los ingresos vía cotizaciones sociales representaban un 11,4% del PIB en 2016, un porcentaje sensiblemente inferior al de países de nuestro entorno como Italia (13%), Alemania (14,1%), Países Bajos (14,8%) y Francia (16,7%), según la OCDE.

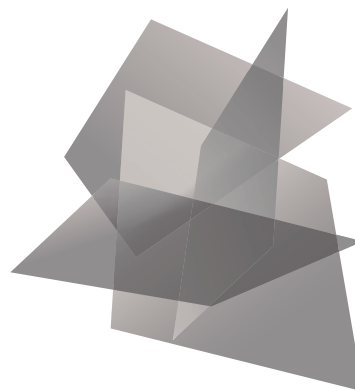
Pero la clave del fortalecimiento de la capacidad financiera del sistema de pensiones pasa por el reequilibrio de las fuentes de ingresos y, en concreto, por la atribución al Estado de un mayor protagonismo en su financiación. No en vano, el volumen representado por la aportación del Estado en la estructura financiera de la Seguridad Social es bajo en nues-

tro país (alrededor de un 9% del total de ingresos) frente a algunas experiencias de referencia de nuestro entorno, como la alemana o la francesa, en las que representa alrededor de un 25%.

Esta parece, así pues, la vía con mayor potencial y la que mejor se adapta a un entorno económico digitalizado en el que el peso del factor trabajo puede reducirse frente al capital, limitando el crecimiento de las cotizaciones sociales. Cabe, eso sí, discutir si este incremento de la aportación del Estado debe descansar en la imposición general o si resulta preferible la creación de un impuesto finalista. Cualquiera de las vías es, en principio, válida, si bien esta última fórmula parece particularmente atractiva.

Sin despreciar la propuesta del PSOE de crear dos figuras impositivas sobre transacciones financieras y banca, resulta particularmente atractiva la experiencia francesa a través de la creación de la ‘contribución social generalizada’, un impuesto específicamente destinado a la financiación de la protección social (no solo pensiones). A modo de mero apunte, una figura impositiva como esta presenta las siguientes ventajas. Primero, permite modular el peso sobre los distintos tipos de rentas reforzando el carácter redistributivo; en Francia, por ejemplo, son las rentas patrimoniales y de capital las que soportan el gravamen más alto. Segundo, tiene un potencial recaudador muy notable; más de 90.000 millones de

euros el pasado año en aquel país. Tercero, al mismo tiempo posibilita un despliegue progresivo en función de las necesidades del sistema que, sabemos, se harán más acuciantes en la década de los treinta; en Francia el tipo inicialmente fijado en el momento de su introducción en 1991 fue del 1,1%. Cuarto, frente a una alternativa que pasara por la imposición indirecta, el impuesto ‘francés’ constituye una fuente de ingresos más estable y que no produce efectos inflacionistas. Y, quinto, quizá lo más destacable es que la creación de un impuesto cuya recaudación se integre directamente en el Presupuesto de la Seguridad Social constituiría la expresión de un sólido compromiso político con el sistema público de pensiones y, por tanto, un instrumento real de justicia social. •



«Pero la clave del fortalecimiento de la capacidad financiera del sistema de pensiones pasa por el reequilibrio de las fuentes de ingresos»



MANUEL
TORRES



A handwritten signature in white ink, consisting of stylized, overlapping loops and a long horizontal line extending to the right.

LA LIBRE EXPRESIÓN DE LA RAZÓN

Manuel Torres. Presidente Grupo MTorres.

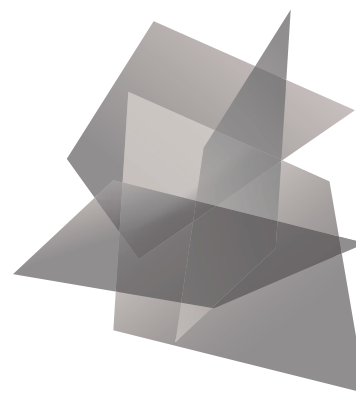
Es preciso sentirse activista defensor del germen del talento creativo para frenar el importante proceso de decadencia que atraviesa Europa, caracterizado por la pérdida de valores comunitarios y el resurgimiento de los populismos totalitarios de los extremos ideológicos, que inducen graves riesgos de confrontación social, inestabilidad política y paralización del desarrollo económico mundial en el contexto global en el que muchas empresas desarrollan su actividad.

Nos encontramos en un contexto de gran incertidumbre sobre el futuro a corto y medio plazo. Se está produciendo un cambio de ciclo a escala mundial, con una economía cada vez más globalizada y vulnerable a los ciberataques terroristas como los acontecidos estos días, y en el que las tensiones geopolíticas en Oriente Medio y en los países del sur del Mediterráneo pueden llegar a frenar aún más la economía mundial.

Lamentablemente, las empresas no escapan a estas amenazas. Por ello, en las que son de 'alto riesgo', se están tomando medidas para mitigar deficiencias de seguridad con el desarrollo e implantación de un nuevo

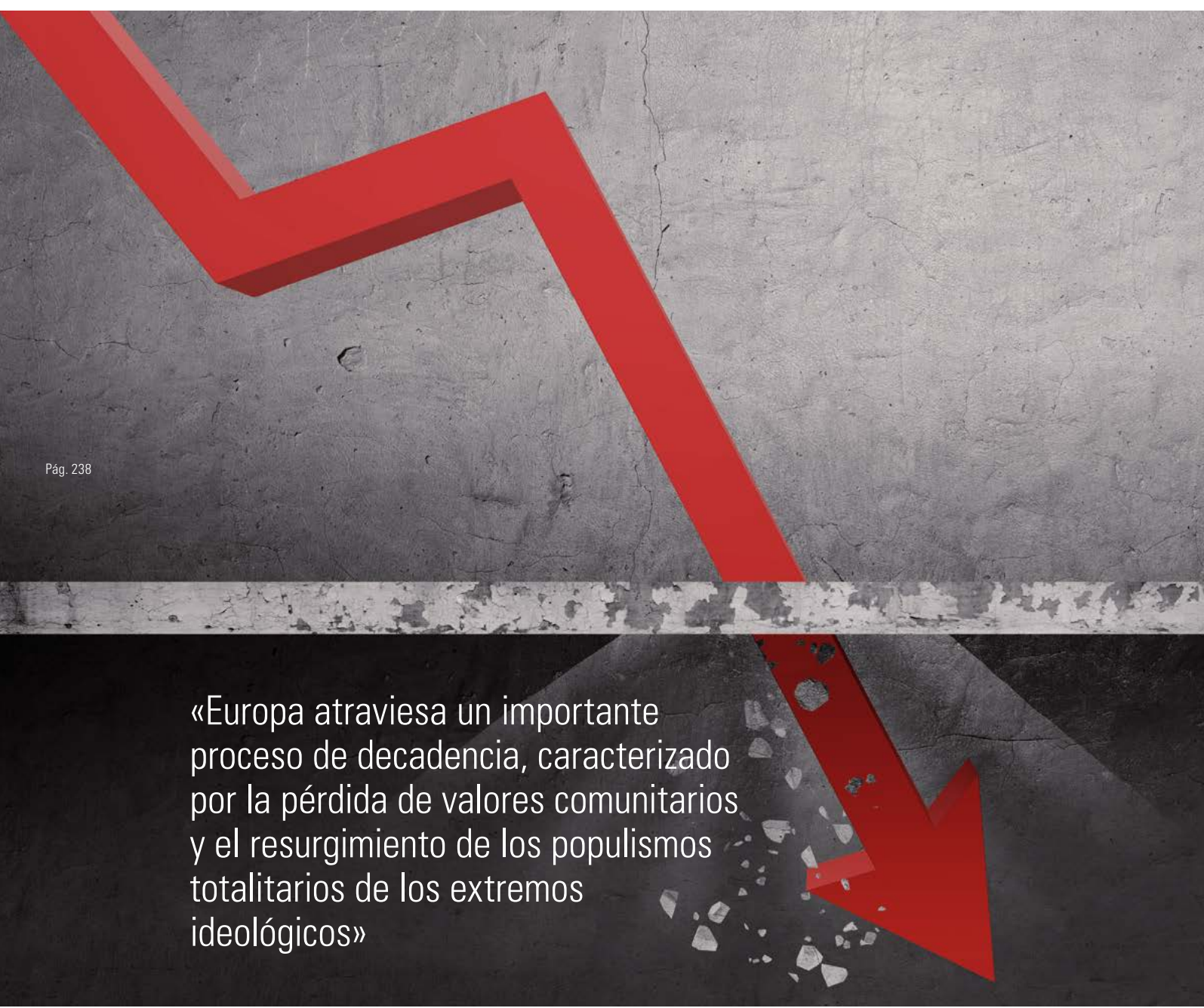
Plan Estratégico de Seguridad Informática. Entre otras medidas adoptadas, la adhesión al Sistema de Alerta Temprana (SAT) del Centro Criptológico Nacional (CCN), enmarcado en el Centro Nacional de Inteligencia (CNI), que permite la detección de incidentes a través de la recogida de eventos de seguridad, como por ejemplo de los últimos ataques sufridos por MTorres desde China.

Es importante generar una cultura de seguridad dentro y fuera de las empresas, en la que todos y cada uno de nosotros seamos partícipes de la misma. Una de las medidas de seguridad informática recomendadas por los expertos, es la restricción drásti- ►



Pág. 237

«Se está produciendo un cambio de ciclo a escala mundial, con una economía cada vez más globalizada y vulnerable a los ciberataques terroristas»



«Europa atraviesa un importante proceso de decadencia, caracterizado por la pérdida de valores comunitarios y el resurgimiento de los populismos totalitarios de los extremos ideológicos»



ca de comunicados masivos que se reciben desde el exterior. Se están analizando los riesgos que provienen del exterior y se están preparando medidas urgentes que eviten riesgos de virus informáticos en nuestros servidores.

Estamos asimismo inmersos en una sociedad de conocimiento, en la que la rápida evolución de las tecnologías y de los mercados exige una gran estabilidad en las empresas y la inversión de grandes recursos económicos en innovación y generación del talento.

Europa atraviesa un importante proceso de decadencia, caracterizado por la pérdida de valores comunitarios y el resurgimiento de los populismos totalitarios de los extremos ideológicos, que inducen graves riesgos de confrontación social, inestabilidad política y paralización del desarrollo económico mundial en el contexto global en el que muchas empresas desarrollan su actividad.

El populismo, que no es un fenómeno nuevo, se muestra como una enfermedad vírica que resurge periódicamente después de grandes períodos de desarrollo de los derechos humanos y de los valores democráticos. Un pequeño porcentaje de las clases sociales dominantes se aleja de la defensa continuada de los valores humanos favoreciendo el resurgimiento de los populismos.

Ortega y Gasset, en su libro 'La rebelión de las masas', realiza una des-

cripción histórica de la desaparición de algunas civilizaciones —como la griega y la romana— como consecuencia de los populismos surgidos en cada coyuntura histórica. En nuestra civilización actual, los populismos son democráticos porque la democracia es tan generosa y vulnerable que, a través de los cauces democráticos, posibilita su propia destrucción, como ha ocurrido en otras civilizaciones. El reto de las empresas es acertar en las decisiones para estar preparados y adecuadamente posicionados con el fin de afrontar con éxito los cambios que ya se están produciendo.

El sector aeronáutico, por ejemplo, a nivel mundial está reduciendo las inversiones en nuevos programas, circunstancia que va a tener un impacto negativo en el volumen de contrataciones y en los resultados del año 2017, generando asimismo una situación de exceso de capacidad productiva.

Recientemente, en MTorres se ha llevado a cabo una operación estratégica de adquisición de una compañía en Italia que nos va a permitir crecer en el negocio de converting de papel tissue, y en este contexto de crecimiento de uno de nuestros negocios y disminución del otro estamos transfiriendo personal técnico de la División Aeronáutica a la División de Converting de Papel.

En la división aeronáutica estamos haciendo importantes inversiones en diferentes proyectos de I+D, entre

► los que destaca, como proyecto más rompedor, el 'Torreswing', un nuevo proceso de fabricación automatizada sin molde para fuselajes monocasco en material compuesto. Este desarrollo ha sido reconocido con el máximo galardón en la JEC World de París, al recibir el premio 'JEC Innovation Awards' en la categoría de 'Aerospace-Process', en marzo de 2018. Conseguir el éxito en este proyecto nos ha proporcionado una nueva dimensión empresarial que puede dar como resultado la estabilidad para muchos años. A este proyecto le he dedicado íntegramente toda mi pasión por lo desconocido.

Los valores de MTorres son la resultante de los valores de sus empleados, en su mayoría con alta formación académica y profesional, y de su esfuerzo remando en la misma dirección, optimizando todas las capacidades y orientándolas al logro de objetivos comunes en aras de alcanzar superiores cotas de excelencia humana, social y tecnológica, gracias a las cuales hemos conseguido un prestigio mundial. Todos sabemos que tenemos que estar en una dinámica de mejora continua ya que la vida es competitiva y selectiva, y por ello MTorres sólo será capaz de sobrevivir

si mantenemos un espíritu competitivo y una vocación de superación.

La pasión por lo desconocido es la seña de identidad de MTorres, el motor que nos impulsa al cambio y el destino que hemos elegido es incompatible con la vida contemplativa. La actividad que desarrollamos en MTorres no es la propia de una cadena de montaje. En MTorres se propicia la 'generación de talento', la creatividad y la pasión por lo desconocido, asumiendo un compromiso de formación continua y de inversión en tierra fértil, que en nuestro caso está representada por las personas con más capacidad y vocación de cambio innovador, no sólo en lo tecnológico sino en todos los ámbitos de la organización. El sistema retributivo en MTorres demuestra la equitativa distribución de la riqueza generada, con sentido social y solidario.

En todo caso, siempre pueden existir empleados que, pese a que tengan cierta antigüedad en las empresas, mantengan sus continuas críticas no constructivas, su indignación crónica y la expresión triste de sus semblantes. Estos siempre son los empleados menos felices porque tal vez la incompreensión de los valores que ►

«En MTorres se propicia la 'generación de talento', la creatividad y la pasión por lo desconocido, asumiendo un compromiso de formación continua»





- inspiran a su empresa sea la causa de esta infelicidad.

Haciendo gala de una sonrisa fácil y una expresión relajada en su actuación profesional, los empleados de MTorres inspiran confianza en nuestros clientes y en quienes nos visitan. El talento, la imaginación, la creatividad, la alegría, la expresión relajada y la felicidad colectiva, además de ser nuestro mejor activo empresarial para generar confianza en nuestros clientes, constituyen valores que la Propiedad de MTorres fomenta al considerarlos esenciales para la supervivencia en un entorno de incertidumbres con alcance mundial.

Los hay que por adoctrinamiento populista anclado en conceptos proletarios del siglo XIX, entienden el sindicalismo como una forma de control del trabajador y pretenden extender su poder sobre el colectivo de mayor formación, talento creativo y pasión por lo desconocido. Pero la realidad es que no tienen ningún tipo de influencia ni control sobre ese 58% de la plantilla quienes, voluntariamente y de forma individual, acuerdan con la empresa sus condiciones. Este mínimo grupo se dedica a la crítica destructiva, utilizando los medios de comunicación internos de la empresa, colocando continuamente palos en las ruedas del progreso. Por su adoctrinamiento férreo sobre conceptos totalitarios laborales y su ambición desbordada por el poder dentro de las empresas, constituyen un factor de riesgo relevante para



cualquier empresa que los tenga que soportar.

El conocimiento y el talento creativo son el mejor tesoro que puede poseer el ser humano y lo que verdaderamente le hace libre, siendo dicho talento valorado y demandado por el mundo empresarial. Por ello, las empresas tecnológicas —como hace MTorres— deben invertir un porcentaje elevado de sus beneficios en I+D+i para generar un plan con el objetivo de retener el talento en tanto que constituye su activo principal.

MTorres es una compañía equilibradamente deslocalizada y diversificada en diferentes productos, con gran futuro en el marco de una economía globalizada, lo que nos permite crecer o decrecer en función de las estrategias de supervivencia de la empresa.

En conclusión, MTorres, por su potencial de conocimiento, su pasión por lo desconocido y sus valores humanos y filosóficos, necesita tener una representación sindical capaz de comprender la política de fomento del talento en MTorres. Quiero aclarar que sentirse proletario, bolchevique o activista defensor de los derechos del trabajador es democráticamente tan respetable como sentirse activista defensor de la 'Libre expresión de la razón', germen del talento creativo. En las circunstancias actuales de MTorres, el poder social debe estar en el talento y la imaginación, contribuyendo a orientar nuestras capacidades en una sola dirección, a cons-

«Quiero aclarar que sentirse proletario, bolchevique o activista defensor de los derechos del trabajador es democráticamente tan respetable como sentirse activista defensor de la 'Libre expresión de la razón', germen del talento creativo»

truir un futuro mejor, que todos nos merecemos, así como a dar forma física a nuestra imaginación, desarrollando tecnología competitiva como única forma de supervivencia.

Todos los que componemos MTorres somos imprescindibles en la medida en que seamos capaces de remar en la misma dirección, sumando todas nuestras capacidades, intelectuales y filosóficas. Nuestro objetivo prioritario, como organización colectiva, debe ser generar riqueza, distribuir socialmente una parte de la misma, a través de los impuestos que todos pagamos, y repartir el resto de forma equitativa en función de las aportaciones individuales y la evolución de la sociedad y las reglas del libre mercado, garantizando solidariamente un nivel mínimo de calidad de vida, olvidándonos de la fracasada frase de Carlos Marx de que cada cual aporta lo que puede y recibe según sus necesidades.

MTorres es lo que es por su política social, innovadora y fomento del talento, y sería inviable con una imposición de conceptos totalitarios del siglo XIX. Hemos trabajado muy duro, sin imposiciones, para estar donde estamos con un prestigio mundial como empresa tecnológica, y estamos dispuestos a defender con pasión y firmeza nuestra obra con la que tan buenos resultados estamos aportando a la sociedad, y consideramos destructivo que los menos cualificados y los que menos aportan a nuestra obra puedan tener el control del talento creativo.

Estamos curtidos en la defensa de nuestros valores, durante más de cuarenta años, y hemos sobrevivido a múltiples amenazas de todo tipo en un ambiente hostil, por lo que proclamamos, con voz firme y con orgullo: «El conocimiento y la imaginación, al poder» •

EDUARDO TORRES-DULCE LIFANTE



UNA JUSTICIA PARA EL SIGLO XXI

Eduardo Torres-Dulce Lifante. Ex fiscal general del Estado.

I. EL VALOR CONSTITUCIONAL JUSTICIA

El artículo 1. 1 de la Constitución española (CE) establece el valor Justicia como uno de los pilares del texto constitucional. Es algo real y no puramente teórico, conviene recordar que la Constitución debe informar todo el ordenamiento jurídico que queda subordinado a ella y que amén de ello los preceptos constitucionales son de aplicación directa, muy especialmente los derechos fundamentales, estén o no recogidos directa o indirectamente en cualquier otro texto legal subordinado siempre a la CE.

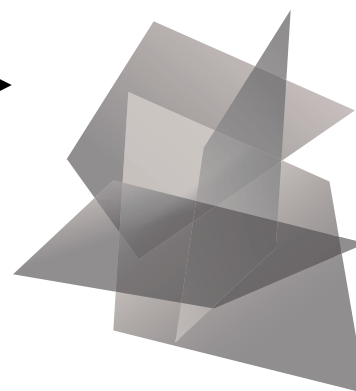
La Justicia, y su organización como Administración de Justicia, suponen además la clave de arco del sistema de convivencia entre ciudadanos que cristaliza en el pacto, en el Contrato social, hablando en términos rousseaunianos. Sin Justicia el equilibrio de ese Pacto social cae por sus bases. La Justicia es, pues, el fiel de la

balanza que permite no solo ser uno de los puntos de resolución de los conflictos sociales individuales y colectivos, sino la Institución que permite, o debe permitir que esos conflictos supongan la posibilidad de reequilibrar socialmente las posiciones a fin de que las minorías, aquellos miembros más marginales de la sociedad no vean anulados de facto sus derechos y puedan encontrar voz en el planteamiento de tales conflictos.

Finalmente la Justicia en su volcado como Poder Judicial implica que los Jueces y Fiscales ejerciendo como tales constituyen uno de los tres Poderes Constitucionales junto con el Ejecutivo y con el Legislativo; un planteamiento clásico desde que Montesquieu reflexionó sobre la arquitectura de la División de Poderes. Lo harán ejerciendo la potestad jurisdiccional, juzgando y haciendo ejecutar lo juzgado conforme con lo dispuesto en el art. 117.3 CE, resolviendo los litigios que se le sometan, reves-

Pág. 245

«La Justicia, y su organización como Administración de Justicia, suponen además la clave de arco del sistema de convivencia entre ciudadanos»





«La situación actual que acaba dañando la credibilidad del sistema de autogobierno de los Jueces, siempre asediados mediática y socialmente en sus resoluciones de sesgos de influencia política»

► tidos de la autoridad constitucional que emana de su independencia ex art. 131 CE sometidos exclusivamente al imperio de la Ley que interpretarán conforme con la Constitución y de acuerdo con la realidad social tal y como demanda el art. 5 del Código Civil (CC).

Todo ello implica de manera inexcusable e imperativa que cómo se regule y establezca la manera en la que los Jueces y Tribunales ejerzan sus funciones, desde su gobierno a través del Consejo General del Poder Judicial (CGPJ), los procesos en los que se deben resolver los conflictos sometidos ante ellos, se mide la calidad de ese Pacto social y el nivel de convivencia democrática, un elemento de indudables repercusiones multidisciplinarias con incidencia en el principio de seguridad jurídica (art. 9.3 CE) que es otro de los ejes esenciales que marcan el edificio constitucional, a la vez que sirve de indicador no menos indudable de perspectivas y prospectivas económicas y financieras extrapolables a inversores internacionales, por no hablar de indicadores estrictos de paz social.

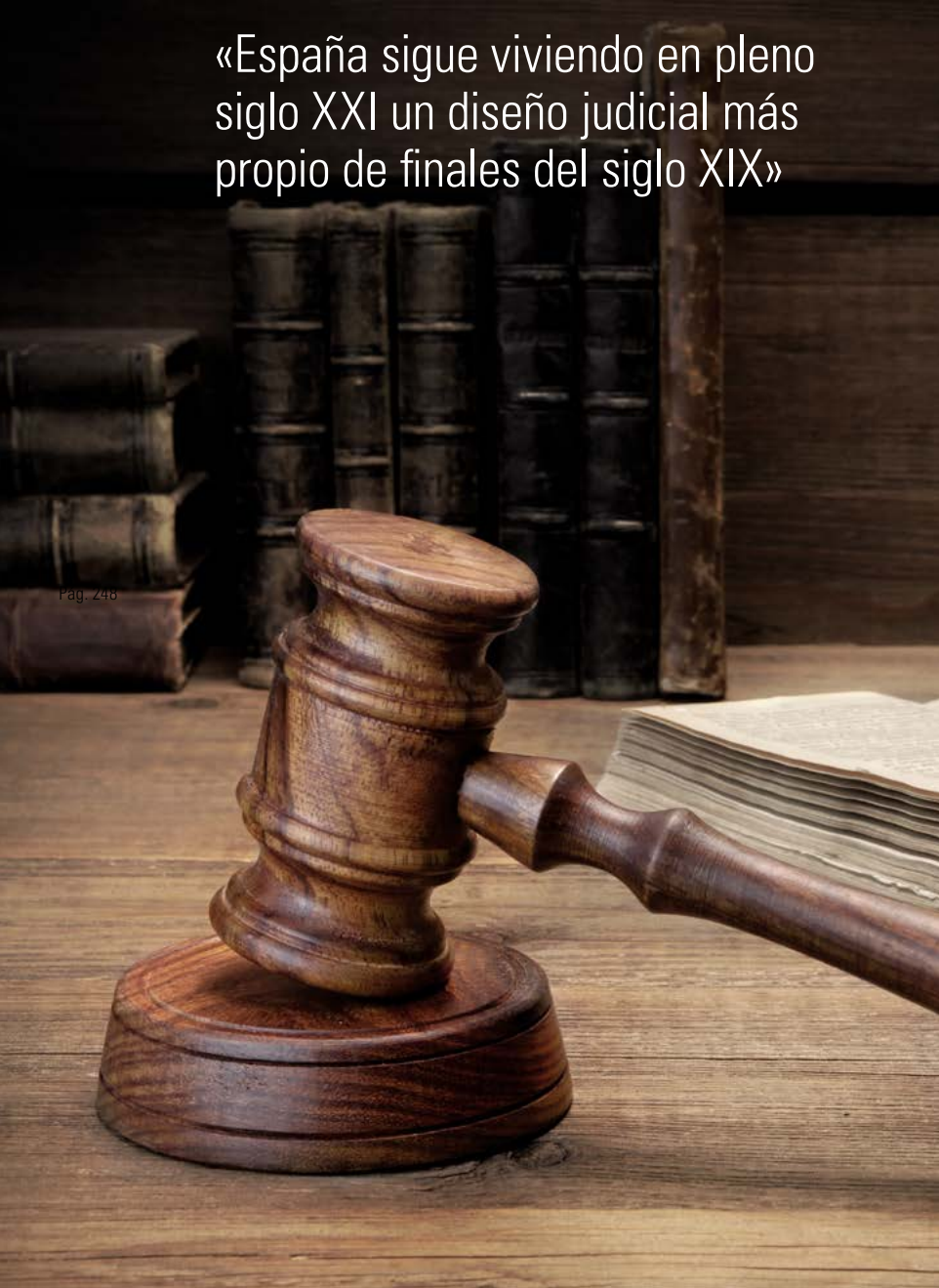
El gobierno de Jueces y Tribunales se lleva a efecto por el CGPJ, por ello la composición del mismo, fijada en la CE en el art. 122.3, y desarrollada inicialmente en la Ley Orgánica del Consejo General del Poder Judicial (LOPJ) de 1980 acaba convirtiéndose en pieza de especial importancia. El cambio operado en ese texto a través de la denominada enmienda Ban-

drés en la tramitación de la Ley Orgánica del Poder Judicial de 1985, cambió la dirección de esa composición, que inicialmente atribuía, siguiendo en buena medida el modelo constitucional italiano, la designación de los vocales, doce, del CGPJ de procedencia judicial al colegio electoral de Jueces y Magistrado, reservando la elección de los ocho vocales restantes al Parlamento, cuatro al Congreso de los Diputados y cuatro al Senado, reservando la totalidad de la designación al Parlamento, con ciertos matices al permitir la presentación de candidatos del segmento judicial a las asociaciones judiciales. La modificación fue objeto de un Recurso de Inconstitucionalidad por el Grupo Parlamentario del Partido Popular que motivó una Sentencia del Tribunal Constitucional, la STC 45/1986, en la que si bien se reconocía que la modificación legislativa antedicha no vulneraba la Constitución advertía de los peligros de politización partidista que conllevaba este sistema cuyo objetivo no era otro que impedir el hipotético corporativismo de posiciones conservadoras mayoritarias en el asociacionismo judicial. Ese riesgo se ha hecho evidente a lo largo de los años y de una u otra forma se ha intentado, con sucesivas reformas, paliar dicho riesgo. Se hace, pues, evidente que bien en una futura reforma de la CE, bien en otra reforma de la LOPJ, debiera abordarse con el máximo consenso, la situación actual que acaba dañando la credibilidad del sistema de autogobierno de los Jueces, siempre asediados mediática y

socialmente en sus resoluciones de sesgos de influencia política que en la mayor de los casos no se corresponden con la realidad. En todo caso, cualquier sistema, incluso el actual, posee bondad constitucional, y es mucho más importante el uso que se haga del mismo, algo que los partidos políticos han obviado, retrasando hasta lo inimaginable la renovación del CGPJ o atribuyéndose con descaro público las cuotas que de acuerdo con la correspondiente composición parlamentaria se autoatribuían.

La credibilidad ciudadana y social de las instituciones es una manera cotidiana de legitimarlas junto con el desempeño que sus titulares hagan en el ejercicio de sus funciones. En el caso de la Justicia esa credibilidad como valor social es esencial y su influencia en el equilibrio del Pacto Social no escapa a cualquier análisis riguroso. No podemos olvidar que la Justicia, como parte inescindible de la soberanía nacional, emana del pueblo como proclama el art. 117.1 CE. Preservar la realidad y apariencia de imparcialidad es tarea esencial y debería formar parte de los grandes consensos que permiten vivificar de manera permanente las instituciones vertebrales de un sistema constitucional y democrático.

En ese eje constitucional del valor Justicia, el Ministerio Fiscal (MF), definido en el art. 124 CE, es otro elemento de capital importancia, tanto por sus misiones, explicitadas en el art. 124. 1 CE, entre los que la ►



«España sigue viviendo en pleno siglo XXI un diseño judicial más propio de finales del siglo XIX»

Pag. 248

► defensa de los derechos de los ciudadanos y de la independencia judicial se antojan como básicos, como por los principios de su actuación explicitados en el art. 124. 2 CE, entre los que el de imparcialidad, se revela como de especial importancia al alejar al Fiscal de cualquier posicionamiento político o política coyuntural concreta o partidista. El diseño constitucional del 1978 operado por la CE alejó deliberadamente al Ministerio Fiscal de su posicionamiento tradicional de órgano de representación del Gobierno ante los Tribunales o de órgano de comunicación del mismo con éstos. Sin embargo el fantasma de esa vinculación del MF con el Ejecutivo, articulada por la designación del Fiscal General del Estado, ex art. 124.4 CE, por el Gobierno, si bien intervienen en audiencia no preceptiva el CGPJ y la Comisión de Justicia del Congreso de los Diputados, conectándolo con el principio de dependencia jerárquica, sigue perviviendo tanto políticamente como en el imaginario mediático y ciudadano, dañando de manera importante la credibilidad de la institución, y dado el rol constitucional de ésta, al propio sistema de la Justicia. Por todo ello y al igual que he indicado respecto del CGPJ, debería reflexionarse, siempre con el mayor y ponderado de los consensos, acerca de la reforma del sistema de designación del FGE, se apunta una mayoritaria corriente de opinión que sugiere su designación parlamentaria, lo que obviamente no impediría un ámbito de hipotética politización, véase el malhadado ejemplo del

CGPJ antedicho, si el uso de ese cambio de designación no busca un consenso muy amplio en la designación del FGE, un sistema que debería implicar además profundas reformas en el Estatuto Orgánico del Ministerio Fiscal, ahondando en el autogobierno de la institución en órganos como el Consejo Fiscal, el blindaje de los fiscales que lleven procesos de especial transcendencia y la dotación de un presupuesto propio que no haga depender, como ahora ocurre, las políticas de acción del MF, de las partidas presupuestarias de las del Ministerio de Justicia. Reformas que se aventuran aún más decisivas si, como parece, se aborda finalmente la reforma del proceso penal y se atribuyere al MF la investigación de los procesos penales junto con la dirección de la Policía Judicial.

II. UN NUEVO MAPA JUDICIAL

España sigue viviendo en pleno siglo XXI un diseño judicial más propio de finales del siglo XIX, un momento histórico de gran importancia por cuanto el Gobierno liberal presidido por Sagasta y con Alonso Martínez al frente del Ministerio de Justicia, lograron el éxito de una moderna codificación, desde el Código Civil a las Leyes de Enjuiciamiento Civil (LEC) y Criminal (LECr), bajo el paraguas de la Ley Provisional del Poder Judicial de 1870, surgida al socaire de los cambios progresistas de la Revolución Gloriosa de Septiembre de 1868 bajo la férrea e inteligente autoridad del General Prim.

Ese diseño judicial, y en buena medida procesal, un sector bien necesitado de reformas y posiblemente de las más profundas y perentorias, obedece a un mapa judicial concebido en términos de una sociedad predominantemente rural y con demarcaciones ancladas en la idea de provincia y con el referente del partido judicial. Ambas referencias son ya ahora mismo muy poco significativas y nada asumibles. La España del siglo XXI implica un predominio de las ciudades y su entorno urbano, y si otros servicios, como la sanidad o la propia Administración ya han emprendido ese camino de atender a los ciudadanos en ese concepto, lo que no implica necesariamente el abandono de las sociedades rurales habida cuenta de un lado la exigencia imperativa del derecho a la tutela judicial efectiva que determina el art. 24. 1 CE, así como de otro lado debe moderar esa nueva exigencia urbana, el grave problema del desequilibrio territorial que está imponiendo la desertización humana y habitacional de la España interior que tan acertadamente ha demostrado Sergio del Molino.

Todo ello debe conducir a una serena reflexión sobre las plantillas de Jueces y Fiscales. Ello implica deslindar en primer lugar cuáles deban ser sus funciones reales, su ubicación y despliegue territorial así como las cargas de trabajo que aseguren su eficiencia y calidad técnico jurídica. Ignorar que una Justicia moderna y eficaz supone un esfuerzo tanto presupuestario, asegurando de manera continuada recursos e inversiones, ►



«El mapa judicial en su vertiente procesal requiere de una profunda renovación en sus instrumentos más importantes»

- como normativo, cambiando leyes, dibujando un horizonte de exigencia de responsabilidad a todos los niveles y reflexionando sobre el modelo de selección de Jueces y Fiscales así como el de su formación continuada.

Orto vector de gran importancia implica la inevitable y tantas veces pospuesta o parcheada malamente, apuesta digital, la modernización tecnológica, tanto en el ordenamiento jurídico como en el de infraestructuras que debe abordar el sistema judicial español extraordinariamente atrasado, no solo frente a los avances de la sociedad civil sino incluso de alguna parte de la Administración del Estado, especialmente en términos de Administración Tributaria, de Seguridad o Seguridad Social. La realidad de la irrupción de formas de inteligencia artificial y robots, o metodologías como las del blockchain,

definen un horizonte en la que la obsolescencia de una maquinaria judicial poco ágil, anacrónica y aferrada a instrumentos y herramientas por completo obsoletas. No obstante esa inexcusable modernización tecnológica va a necesitar superar dos escollos que una y otra vez han incidido en ralentizar o complicar esa apuesta tecnológica de modernización. La primera de ellas es la inversión presupuestaria que se adivina de gran envergadura y sostenida a lo largo del tiempo. La segunda es la dispersión de competencias en medios materiales entre el Estado y las Comunidades Autónomas que ha provocado disfunciones muy graves e inoperativas de descoordinación entre los diversos sistemas informáticos que requerirían la creación de algún organismo de Coordinación, quizás una Agencia estatal, que impulsara y coordinara los planes y

medios de modernización tecnológica de la Administración de Justicia.

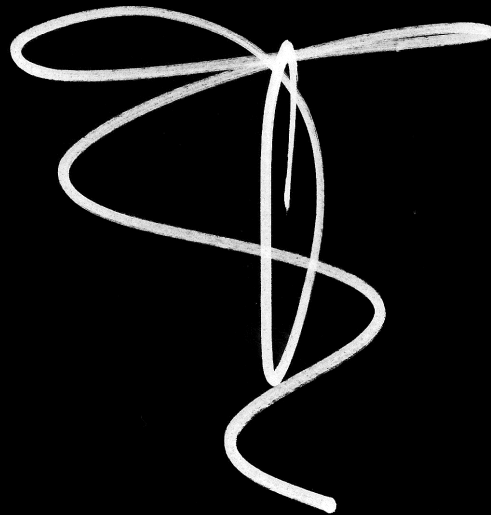
Finalmente el mapa judicial en su vertiente procesal requiere de una profunda renovación en sus instrumentos más importantes. Tanto la Ley Orgánica del Poder Judicial como las leyes procesales, muy singularmente la del proceso penal, abordando en este caso de una vez por todas quién y cómo debe investigar los delitos en la fase de instrucción, la creación de una verdadera Policía Judicial, la concentración de pruebas en la vista oral, la mayor eficiencia de los procedimientos que no precisan de instrucción, no pueden ni deben posponerse más tiempo si se desea de verdad que la Justicia en España cumpla el papel que se le demanda en hacer visible, eficiente y viable su rol de resolución de conflictos individuales y colectivos cumpliendo sus fines constitucionales. •





Pág. 252

SVEN TUYTENS



LOS OBREROS DE LA MEMORIA

Sven Tuytens. Corresponsal de la VRT Radio-Televisión Pública Flamenca y de la NOS Nieuwsuur Televisión Pública Holandesa en España.

Hoy hablamos ya con naturalidad de buen gobierno, de transparencia, de ética. Aunque en esto España no es pionera, sí que observamos el inicio de un cambio, de una transformación que ha llegado para quedarse. Cada vez es más difícil tapar silencios y mentiras. La sociedad civil española está cambiando mucho más rápido que gran parte de su clase política, que en muchas ocasiones no está tomando en serio a los cada vez más numerosos españoles que exigen más transparencia y la necesidad de salvar una memoria común.

Existen en este país 'obreros de la memoria', ciudadanos que trabajan sin apoyo de la administración por recuperar los lugares olvidados de la Guerra Civil Española (GCE). Sin olvidar a los buenos historiadores consagrados, los que llevan años haciendo buenas investigaciones y libros. De ellos los obreros de la memoria han aprendido mucho.

«Investigar y conocer la memoria histórica puede ser incómodo a corto plazo, pero necesario a largo», decía Paul Preston en una de sus conferencias¹. Incómodo para algunos, aunque por lo general no lo es para los jóvenes.

Hoy existe una generación de gente joven que quiere saber. Los nietos o bisnietos empiezan a preguntar sobre el pasado de sus familias y no les interesan las historietas ni las explicaciones a medias. Hay curiosidad, exigen respuestas claras y no entienden que *el Pacto de Silencio* de la Transición siga en pie.

Ese famoso acuerdo sirvió en su momento, pero hoy no tiene sentido. Las circunstancias anómalas de entonces ya no existen. Debería haberse encontrado ya el momento propicio en el que, con una democracia asentada, se hubiera podido discutir y

¹ Conferencia de Paul Preston en las Jornadas 'Dos siglos de imagen en Andalucía', Sevilla, 7/11/2005.

«La sociedad civil española está cambiando mucho más rápido que gran parte de su clase política»



- divulgarse todo. Oportunidades para crear por fin un relato común no han faltado, pero siguen existiendo resistencias que obstaculizan que ese momento llegue.

Ante la ausencia de una historia, el vacío se puede llenar de cualquier manera. Ejemplo de ello es lo que se indicaba en el libro de texto de Historia retirado en 2014, en el que se decía que Federico García Lorca «murió» cerca de su pueblo durante la guerra de España y que Antonio Machado, tras ser nombrado académico y «pasados unos años se fue a Francia con su familia y allí vivió hasta su muerte»².

En el extranjero, hispanistas como Ian Gibson han recalcado en varias ocasiones como «García Lorca es el máximo símbolo del horror y la represión franquista y el desaparecido más llorado del mundo. Y además es el poeta español más conocido de todos los tiempos (...) Los que dicen que buscar los desaparecidos es remover odio, es mentira. Y que es reabrir heridas, también es mentira: no se puede reabrir una herida que no se ha cerrado. **Nadie está buscando venganza**, solo quieren ver los huesos del abuelo antes de morirse»³.

Al igual que en Bélgica, el problema a la hora de interesar a los jóvenes por la Historia es que se forman en un sistema educativo caduco, basa-

do en necesidades del siglo XIX. No tiene ningún sentido que los alumnos tengan que memorizar datos y fechas con el único fin de reproducirlos en un examen. Sería mucho más interesante y constructivo que los alumnos cotejasen fuentes, buscaran en archivos y sobre todo, trabajaran mucho más en lo que se ha venido a llamar las «micro-historias». Solo cuando el alumno puede situar su historia personal, familiar y la de su entorno más cercano en la Historia con mayúscula los hechos históricos cobran sentido. Los profesores deben ayudar al alumno a hacerse una opinión propia sobre los hechos, después de buscar la información para poder comparar fuentes. Sistemas educativos cercanos, como el francés o el británico, por ejemplo, intentan fomentar este tipo de debate en clase para despertar el interés por la Historia.

Trabajo como corresponsal extranjero en España desde hace ocho años. Con el tiempo siento cada vez más cariño por este país que tiene tanto que ofrecer. He sido adoptado por el mundo de los discretos Obreros de la Memoria. Junto con otros trabajadores incansables, participo activamente en *Brunete en la Memoria*, un colectivo que estudia la historia de la batalla de Brunete, organiza salidas educativas por los lugares donde tuvo lugar la batalla y sobre todo ayuda de manera altruista a familias que todavía buscan información sobre el paradero de los desaparecidos o sobre las dramáticas circunstancias vividas por los combatientes.

«Los profesores deben ayudar al alumno a hacerse una opinión propia sobre los hechos, después de buscar la información para poder comparar fuentes»

Pero *Brunete en la Memoria* no es una excepción. En todo el país existen Obreros de la Memoria que trabajan en solitario o han creado asociaciones como el colectivo Tajar que trabaja sobre la batalla del Jarama, el Museo de Morata de Tajuña (también dedicado a la batalla del Jarama), el Círculo por la defensa y la difusión del patrimonio en Valencia, que organiza visitas en la ciudad sobre la GCE, o las asociaciones que forman parte de la Federación estatal de Foros por la Memoria.

Brunete en la Memoria empezó a trabajar hace ya quince años y hoy en día ha gestionado cerca de 154 peticiones de búsquedas abiertas y ha resuelto varios casos. La mayoría de ellos corresponden a combatientes republicanos, aunque también hay cerca de 30 casos de oficiales, suboficiales y soldados que estuvieron ►

² Arturo Pérez-Reverte en El Periódico, 7/11/15.

³ *Diario Público*, 5/4/2018.



- encuadrados en el Ejército franquista. Naturalmente, el grueso de estas consultas llegaron desde España, pero también lo hicieron desde Gran Bretaña, Estados Unidos, Bélgica, Holanda, Francia, entre otros países, lo que pone de manifiesto el interés existente por los Brigadistas Internacionales.

Curiosamente, una de estas peticiones fue remitida por la propia Embajada de España en Macedonia, que, al no saber cómo responder a los hijos de dos brigadistas yugoslavos, solicitaron a *Brunete en la Memoria* que se ocupase de esta investigación. Lamentablemente en este caso, el colectivo no ha encontrado nada, pero lo interesante es que al menos, en la periferia de la administración central del actual Gobierno, hay personas o instituciones que sí se comprometen y ayudan en el ámbito de la memoria histórica, lo cual parece en claro contraste con lo que está pasando dentro de España.

Han pasado más de 80 años del inicio de la GCE. Las experiencias de guerra que vivió cada combatiente se suelen conocer en su entorno familiar por cartas, fotos o documentos oficiales, pero, en la mayoría de los casos, muchos hijos, nietos y bisnietos solo cuentan con datos imprecisos sacados del relato del propio protagonista, de un compañero de armas o de los parientes de más edad que lo conocieron directamente. Por lo general, los testimonios orales nunca fueron grabados o contrastados cuando esto se pudo hacer,

y hoy se van haciendo más difusos e incompletos, en la memoria de quienes quieren saber más cosas del «abuelo ausente». Estas personas no lo tienen fácil, entre otras cosas, porque desde el final de la dictadura franquista no se ha hecho desde los poderes públicos prácticamente ningún trabajo sistemático que facilite el conocimiento de las biografías de guerra de los cientos de miles de combatientes que se vieron involucrados en la GCE.

Frente a esta desatención, e igual que ocurre en los casos de quienes sufrieron la represión, el compromiso familiar con la memoria de un desaparecido en combate también tiene razones afectivas y políticas, y el mismo derecho y urgencia por resolverse, pero a diferencia de quienes fueron asesinados durante o después de la guerra, los desaparecidos en el frente todavía no han recibido la atención de las asociaciones de memoria histórica. Éstas están dedicadas fundamentalmente a la gigantesca tarea de localización y dignificación de los muertos causados por la represión franquista. Trabajan prácticamente solas, sin apoyo institucional, lo que explica que quedan aún menos energía y medios para las búsquedas centradas en combatientes, un tipo de protagonista o víctima de la guerra menos politizado y más difícil de rastrear que los represaliados de la dictadura.

Con respecto al papel de las instituciones, todos sabemos que tras la insuficiente *Ley de Memoria Histórica*

de 2007, la atención que el actual Gobierno presta a los muchos miles de desaparecidos republicanos es tan pequeña, que es necesaria la implicación de estas organizaciones de la sociedad civil en el trabajo de campo, sin dejar de exigir a las administraciones que, cada una en su nivel de responsabilidad, inicie un trabajo serio, orientado a rastrear el paradero de quienes siguen desaparecidos sin importar a cuál de los dos ejércitos pertenecieron.

Una infinidad de documentos que permitirían esclarecer los hechos sucedidos durante la República, la guerra o la dictadura fueron destruidos durante el franquismo y hasta bien entrada la Transición. El historiador Ángel Viñas dice que «No conocemos la magnitud de los fondos documentales que se destruyeron o se llevaron a su casa los diferentes dirigentes del régimen».⁴

El Ejército mantiene documentación «secreta» y en Abril del 2018 ha dado marcha atrás en un nuevo intento de limitar el acceso a información sobre la GCE. Es algo incomprensible, cuando en el resto de la Unión europea, la mayoría de la documentación anterior a 1968 está desclasificada. Países como Bélgica y Holanda van mucho más lejos y han abierto parte de los archivos de sus servicios secretos a los investigadores.

El Centro Documental de la Memoria Histórica de Salamanca, el Archivo

⁴ *Eldiario.es*, 13/4/2018.



«Desde el final de la dictadura franquista no se ha hecho desde los poderes públicos prácticamente ningún trabajo sistemático que facilite el conocimiento de las biografías de guerra de los cientos de miles de combatientes»



Pág. 258

«Existen, todavía en 2018, lo que podríamos calificar como una inercia del desprecio a la memoria de los republicanos, una situación heredada del franquismo»

► *General de la Administración* (AGA) de Alcalá de Henares, por dar solo un par de ejemplos están en una situación precaria. La falta de medios en los archivos públicos dificulta la investigación. Los recortes presupuestarios y de personal hacen imposible la consulta de todos los fondos documentales.

En el caso de los desaparecidos en combate, desde *Brunete en la Memoria* defendemos que se debería comenzar por realizar la digitalización y posterior estudio individual y comparativo de una buena parte de los cientos de miles de documentos guardados en los diferentes archivos militares y de otra procedencia que existen en España y en otros países europeos. Entre estos documentos, ya sean públicos o todavía secretos, custodiados por archivos históricos y administrativos diversos, existen categorías enteras de legajos que se deberían revisar de manera prioritaria, porque contienen datos personales de individuos y extensas listas con nombres de combatientes, que estudiados sistemáticamente, permitirían confeccionar bases de datos con miles de nombres, que de inmediato se podrían poner a disposición de las familias implicadas en búsquedas. Esto se puede hacer cumpliendo estrictamente las garantías del derecho a la intimidad que contemplan las leyes vigentes y sin necesidad de

grandes medios económicos. Es ante todo una cuestión de voluntad política. Existen, todavía en 2018, lo que podríamos calificar como una inercia del desprecio a la memoria de los republicanos, una situación heredada del franquismo, que fue revalidada y prolongada durante la Transición y que lamentablemente ha llegado hasta nuestros días.

Cualquiera que haya pasado unas cuantas jornadas investigando dentro de un archivo histórico de la GCE sabe cuantas pistas y preguntas nuevas surgen con cada carpeta que se abre. Siguiendo un tema concreto, te encuentras con documentos que permitirían iniciar nuevas vías de investigación, pero te ves obligado a resistir la tentación por falta de recursos. Investigando en Salamanca, Ávila o Madrid, resulta impresionante la riqueza documental guardada en los archivos históricos. En general, se conservan más completos los archivos que provienen de unidades del ejército franquista; lo cual es lógico, ya que el ejército que gana la guerra no tiene necesidad de destruir documentación, ni de llevarla consigo al exilio.

Pero lo que no se debe olvidar es que esta situación es totalmente anómala, ya que el Estado no está ejerciendo su deber de asistir en las búsquedas de los desaparecidos de todo

tipo que dejó tras de sí la guerra y la represión franquista. Para estos *Obreros de la Memoria* el no permitir que la actual situación de impunidad y olvido se prolongue es también una forma de homenaje a cada desaparecido.

Todo este esfuerzo parece que está siendo finalmente escuchado por nuevas administraciones con otra sensibilidad, como es el caso de la Diputación de Valencia, que ha otorgado ayudas para la exhumación de fosas comunes, la producción de documentales audiovisuales que recogen las vivencias durante la GCE y la difusión de programas didácticos. Otro ejemplo es la iniciativa del Gobierno de Aragón, que en 2017, después de once años guardado en un cajón, ha entregado al Ayuntamiento de Teruel un proyecto, elaborado por la Universidad de Barcelona, para la creación del Museo Memorial por la Paz, el primer museo oficial de España sobre la GCE.

Sería interesante de ver como se superarán los obstáculos ideológicos. Los embriones de un gran museo ya existen localmente a través del territorio como mini-proyectos privados, resultados del trabajo de los *Obreros de la Memoria*, esperando tiempos mejores. •

ANTÓN VALERO



A stylized, handwritten signature in white ink. The signature is fluid and cursive, starting with a large 'A' and ending with a long, sweeping horizontal stroke.

LA INDUSTRIA QUÍMICA: UN SECTOR INNOVADOR Y ESTRATÉGICO CON VOCACIÓN DE FUTURO

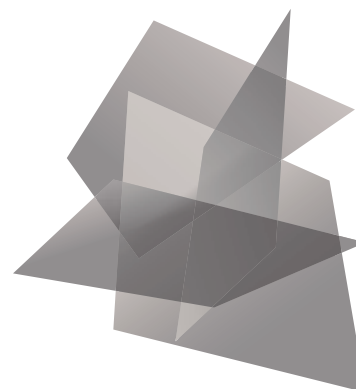
Antón Valero. Presidente de FEIQUE. General Manager de Dow Chemical Ibérica.

La famosa cita de Rabindranath Tagore «No se puede cruzar el mar simplemente mirando al agua» se ajusta perfectamente al compromiso determinante que deben asumir las empresas, como parte esencial de la sociedad civil, en la transformación del mundo y en la creación de valor. Nos toca desenvolvemos en un entorno increíblemente hiperconectado y globalizado, con un contexto económico y social complejo sometido a múltiples incertidumbres y en el que el impacto de nuestras acciones puede ser medible y provocar grandes cambios por pequeños que estos nos parezcan.

En el caso de la industria química, que abastece al 98% del resto de los sectores productivos y es un potente motor de la economía española, su responsabilidad con la sociedad y la generación de valor debe visualizar-

se desde diversos focos de acción. Se trata, en primer lugar, de uno de los sectores que en mayor medida contribuyen a generar una economía solvente, tanto por su impulso directo al empleo, como por su capacidad para generar un sólido tejido de empresas auxiliares y una importante demanda de servicios avanzados de investigación, innovación, tecnología e ingeniería. Es ante todo un sector con vocación de futuro, que tiene ante sí unas perspectivas de crecimiento sólidas y prometedoras aunque condicionadas a factores de competitividad clave que es necesario resolver y al comportamiento del precio del petróleo.

Si realizamos una rápida radiografía de la situación actual de la química en España, desde el punto de vista de sus principales macromagnitudes económicas, el sector experi- ►



Pág. 261

«Es ante todo un sector con vocación de futuro, que tiene ante sí unas perspectivas de crecimiento sólidas y prometedoras»

«Con una cifra de negocios de 63.100 millones de euros y más de 3.000 empresas, genera hoy en nuestro país, de manera directa e inducida el 5,6 del Producto Interior Bruto, y de forma directa, el 12,8 del Producto Industrial Bruto»

Pág. 262

- mentó en 2017 un comportamiento positivo favorecido por el crecimiento de la demanda global y la mejora de su acceso a los mercados internacionales, así como por el precio del crudo. Con una cifra de negocios de 63.100 millones de euros y más de 3.000 empresas, genera hoy en nuestro país, de manera directa e inducida el 5,6 del Producto Interior Bruto, y de forma directa, el 12,8 del Producto Industrial Bruto. Cabe destacar que además las empresas del sector son en general empresas bastante maduras, de las que más del 42% superan los 20 años de actividad frente al 16,3% del total nacional.

La industria química destaca también por su enorme capacidad de internacionalización, situándose como el segundo mayor exportador de la economía española -por CNAE- y destinando a los mercados internacionales ya el 56% de lo que produce, con un valor de 35.300 millones

de euros. Paralelamente la demanda internacional continúa su trayectoria ascendente en línea con el bajo precio del petróleo.

Precisamente ésta ha sido su principal baza para superar, no sin serias dificultades en algunos momentos, los difíciles años de la crisis, consiguiendo que, a pesar de dicho contexto adverso, que llevó a muchas empresas -sobre todo pymes- a su desaparición, así como a una importante pérdida de puestos de trabajo, en la última década su facturación haya experimentado un crecimiento acumulado del 27%, comportamiento que muy pocos sectores pueden avalar. Se trata por tanto de un sector estratégico, esencial, para la economía española. Y su positiva proyección podrá tener continuidad siempre y cuando también los precios internacionales -supeditados obviamente a la situación del crudo- continúen con la misma trayectoria.







Pág. 264

«Las sociedades más prósperas son las más industrializadas, por ello, favorecer la competitividad de la industria es apostar por la generación de más empleo y de mayor calidad y con mejores retribuciones»

► IMPULSO DEL EMPLEO ESTABLE Y DE CALIDAD

El paro continúa siendo, sin ningún género de duda, el problema que más preocupa a los españoles, así lo refleja el barómetro del CIS. Aunque ha habido una evidente reducción de la tasa de desempleo, los puestos de trabajo que se generan no son de calidad, siendo la precariedad laboral una losa que sigue pesando sobre los ciudadanos, azotando además, de forma especialmente acusada a las generaciones más jóvenes. Este hecho, directamente vinculado además a la estacionalidad, relega a España al grupo de cola de la calidad laboral en la Eurozona.

En el caso del sector químico, más allá de la contribución a la creación de riqueza, otra de sus principales fortalezas es la generación de empleo estable y de calidad. Éste es sin duda uno de los indicadores que mejor expresa el positivo impacto en su entorno y la dinamización de la economía. Y es que hablar de Responsabilidad Social tiene que ser, en primer lugar, hablar de empleo digno. Ése debe ser el primer compromiso que las empresas deben adquirir con la sociedad para garantizar su prosperidad y avance.

En el último año, el número de asalariados incrementó casi hasta el 8%, el triple que la tasa anual de creación de empleo de España en su conjunto, quedándonos ya a prácticamente a los mismos niveles que 2007. Pero quizás lo más relevante no sea única-

mente que esta industria emplea ya a más de 193.500 trabajadores directos, que ascienden a más de 660.000 si consideramos los puestos indirectos e inducidos - lo que supone el 3,5% de la población ocupada de España-, sino también, que estos empleos son estables -la tasa de contratación indefinida alcanza al 94% de los empleos directos- y de calidad -la retribución media supera los 37.600 euros anuales por trabajador-, apostando además por la inversión permanente en la formación -223 euros al año- con el fin de contar con los profesionales mejor cualificados.

La calidad del empleo del sector genera su vez una mayor contribución fiscal por trabajador, ya que vía IRPF y cotizaciones se alcanzan cifras superiores a los 20.000€ por empleado y año.

Las sociedades más prósperas son las más industrializadas, por ello, favorecer la competitividad de la industria es apostar por la generación de más empleo y de mayor calidad y con mejores retribuciones.

Sin duda, la industria proporciona un impulso clave para cualquier economía avanzada, lo que conlleva, ineludiblemente, el empuje del empleo estable y de calidad. Por tanto, se debe apostar por este modelo de crecimiento para hacer frente a las múltiples dificultades y debilidades que ofrece el modelo de creación de empleo actual de España. Ésta debe ser una de las recetas esenciales para acabar con la elevada tasa de em-

pleo a tiempo parcial y con la pobreza de las personas empleadas al no cubrir sus necesidades más básicas, un hecho insólito que no cesa de propagarse y que supone un acicate para acentuar la brecha de la desigualdad.

Aunque ya están cambiando muchas inercias, creo que, a nivel político e institucional, es necesario aún un cambio profundo de la conciencia sobre la aportación real que genera la industria en su conjunto, no sólo la química, ya que resulta urgente contar con políticas y consensos de verdadero corte proindustrial. Es necesario materializar el impulso de este sector y que no se desincentive la inversión, tanto en Europa como en España.

Como sector, también tenemos muchas otras cuestiones aún que deben ser resueltas para seguir ganando competitividad y que el crecimiento pronosticado se haga realidad y no estar sometidos a incertidumbres, que, como en etapas anteriores, han cercenado la actividad de este sector. Estos factores de competitividad claves son la reducción de los precios energéticos, el desarrollo de infraestructuras y servicios de logística y transporte, la simplificación de la normativa técnica europea o la defensa comercial de la UE ante los competidores internacionales, cuestiones que en su mayor parte dependen de la instauración y ejecución de políticas favorables al desarrollo industrial tanto a nivel nacional como europeo.



«La industria química es un sector innovador y estratégico que representa un modelo económico y social basado en el desarrollo de soluciones indispensables para el ser humano con un fuerte compromiso con la I+D+i y el desarrollo sostenible en todas sus facetas»

- Hay que tener en cuenta que hablamos de una industria no sólo con presente, sino también, y sobre todo, con mucha proyección potencial por delante. No en vano, según las previsiones de las principales consultoras de prospección económica, el ritmo de crecimiento seguirá en ascenso a medio y largo plazo pudiendo alcanzar, a nivel global, el 4,5% anual hasta 2030. Esta proyección se basa en la gran versatilidad de la química para dar soluciones globales y sostenibles a los retos que hoy demanda la sociedad a través de su apuesta permanente por la innovación, pero que sea realidad o no dependerá de cómo se gestionen estos factores de competitividad así como de los precios internacionales, supeditados en gran medida al comportamiento del crudo.

LA QUÍMICA, CLAVE EN LA TRANSICIÓN HACIA UNA ECONOMÍA CIRCULAR Y BAJA EN CARBONO

España es uno de los países con mayor implantación de industria química de Europa, un sector muy diversificado que abastece al 98% de las

actividades productivas y cuyas positivas perspectivas de crecimiento suponen una potencialidad competitiva cimentada sobre una fuerte base innovadora. De hecho, el sector químico es el que más invierte en I+D+i -25% del total industrial- y que cuenta con un mayor número de investigadores contratados respecto al conjunto de la industria -22,3%-.

No se debe perder de vista que estamos hablando de un sector enormemente permeable que está presente prácticamente en todos los sectores económicos al contribuir de forma constante a ofrecer soluciones globales y sostenibles a un amplio abanico de retos y demandas sociales relacionados con la energía y el cambio climático, agua y alimentación, crecimiento demográfico y salud, mantenimiento de recursos naturales y protección del medio ambiente.

En 2015 estas demandas sociales fueron sintetizadas en 17 Objetivos dentro de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible marcada por la ONU, lo que constituye un reto sin precedentes que exige la confluencia de soluciones políticas, económicas,

ambientales, sociales y muy especialmente científicas y tecnológicas, ámbitos en los que la industria química lleva mucho tiempo contribuyendo activamente.

La industria química es un sector innovador y estratégico que representa un modelo económico y social basado en el desarrollo de soluciones indispensables para el ser humano con un fuerte compromiso con la I+D+i y el desarrollo sostenible en todas sus facetas.

Para responder con solvencia a estos desafíos globales, el sector químico está focalizando sus esfuerzos, especialmente en los últimos tiempos, en favorecer un modelo productivo circular y bajo en carbono, en línea con las directrices de la Unión Europea y la recientemente publicada Estrategia Española de Economía Circular. Según un reciente estudio sobre Economía Circular llevado a cabo en 2017 por la consultora Accenture, las tecnologías desarrolladas por la industria química harán factible que para 2030 la eficiencia energética se haya multiplicado por 20 con respecto al momento actual. ►



«Lo más importante es que el sector químico es proveedor de soluciones sostenibles tanto para otros sectores productivos como para los consumidores finales»

- Esta transición de una economía lineal a una circular y descarbonizada está adquiriendo una especial relevancia tanto como modelo productivo como de negocio, pero es necesario que se aborde de manera paulatina y dando flexibilidad a las empresas para una adaptación efectiva que no les deje fuera del mercado. Avanzar hacia una economía circular puede aportar muchos beneficios a la sociedad, desde luego, pero requerirá de tiempo, esfuerzo e inversiones, y sobre todo, requerirá de una estrecha colaboración entre todas las partes: desde las empresas, a la sociedad civil, el mundo académico hasta los responsables políticos.

Por citar tan sólo algunos ejemplos, en el capítulo de la energía, un recurso clave para cualquier actividad humana, la química y la ingeniería trabajan en busca de soluciones desde diferentes enfoques que van desde la producción y almacenamiento de renovables, hasta el desarrollo de tecnologías aplicables a otros sectores que les permite reducir su huella de carbono. Hay que tener en cuenta que la generación de energía produ-

ce en torno al 60% de las emisiones mundiales de Gases de Efecto Invernadero y que la propia Unión Europea ha establecido ambiciosos objetivos entre los que se contemplan reducciones de estos GEI de entre el 80 y el 95% - respecto a 1990- para el año 2050.

Pero quizás, lo más importante es que el sector químico es proveedor de soluciones sostenibles tanto para otros sectores productivos como para los consumidores finales ya que ha permitido que muchas cadenas de valor hayan ganado en eficiencia proporcionando, por ejemplo, materiales de aislamiento para la construcción, materiales para una iluminación eficiente, tecnologías de ahorro de combustibles, materiales ligeros para el transporte y avanzados para energías renovables, además del uso de materias primas alternativas y renovables para elaborar productos, entre otras muchas aportaciones que han hecho posible maximizar la eficiencia de los recursos.

El uso de materiales y productos químicos contribuye sustancialmente a reducir la demanda de energía

y las emisiones de muchos sectores. Según un estudio publicado en 2009 por la ICCA (International Council of Chemical Association) en el que se recopilaban varios análisis del ciclo de vida de los productos químicos, por cada unidad de carbono emitida por la industria química en 2005, los productos que fabricó habían permitido un ahorro de hasta 2,6 unidades equivalentes de CO₂ durante todo el ciclo de vida de dichos productos.

No quiero finalizar sin destacar que el compromiso del sector químico con la sostenibilidad no es algo nuevo, sino que viene recorriendo una larga trayectoria iniciada ya hace 25 años con el programa voluntario Responsible Care, iniciativa que se aplica ya en 67 países de todo el globo y que representa el compromiso del sector con el Desarrollo Sostenible. Este programa pionero, ha permitido a esta industria evolucionar y obtener importantes mejoras en el desempeño de su actividad desde la perspectiva también de las Responsabilidad Social Empresarial.

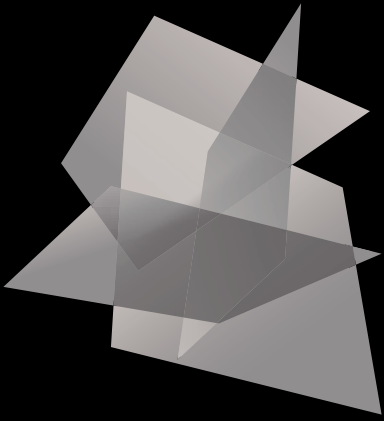
Las alianzas y colaboración entre todas las partes que componen nuestra sociedad son esenciales para poder avanzar en el camino de la sostenibilidad. Las estrategias empresariales, no pueden quedar al margen de este hecho y necesariamente están abocadas a conectar con las prioridades globales si quieren tener un futuro competitivo creando un valor real. •



Sevilla

Vaqueros posando con su ganado junto al acueducto almohade de los Caños de Carmona (1905-1925).





ÍNDICE BIOGRÁFICO

(POR ORDEN DE APARICIÓN)

**Pedro Luis Hojas Cancho****(Pg. 8)**

Nació en Burgos en marzo de 1968, Técnico en Prevención de Riesgos Laborales y estudios Técnicos de Formación Profesional, se afilió a UGT en el año 1989, comenzó como trabajador de la empresa Cerámicas Gala, del Grupo Roca, de cuyo Comité de Empresa fue elegido miembro, como delegado en 1990.

Desde 1992 ha desempeñado diferentes cargos de responsabilidad dentro de la UGT, ya en el año 1992 fue elegido Secretario General de FEMCA-UGT de Burgos, cargo que desempeñó hasta el año 1998, en que, tras el proceso de fusión de UGT-METAL y FEMCA-UGT, fue elegido Secretario de Expansión y Empleo de la nueva Federación de Metal, Construcción y Afines de UGT (MCA-UGT) de Castilla y León.

En el año 2006, pasó a ser Secretario de Acción Sindical de MCA-UGT Castilla y León, y cuatro años más tarde, en 2010, en el 4º Congreso Regional es elegido Secretario General de MCA-UGT Castilla y León hasta mayo de 2016, en que ha resultado elegido Secretario General de la nueva UGT FICA en su Congreso Constituyente.

En la actualidad ostenta, la Presidencia de la Fundación Anastasio de Gracia AG FITEL, Vicepresidencia en la Fundación Laboral de la Construcción y en la Fundación CEMA.

Pág. 273

Es miembro del Comité Ejecutivo de industriAll Global, industriAll Europa y de la Federación Europea de Trabajadores de la Construcción y de la Madera (FETCM).

**Pedro Sánchez****(Pg. 18)**

Nació en Madrid el 29 de febrero de 1972.

Presidente del Gobierno de España desde junio de 2018, es doctor en Economía y secretario general del Partido Socialista Obrero Español (PSOE), al que se afilió en 1993. También fue secretario general del PSOE, líder de la oposición y candidato a la Presidencia del Gobierno entre 2014 y 2016. Previamente, fue diputado en el Congreso por la circunscripción de Madrid y concejal en el Ayuntamiento de Madrid.

Estudió Bachillerato en el instituto Ramiro de Maeztu de Madrid donde fue jugador de la cantera del club de baloncesto Estudiantes. En 1995, se licenció en Ciencias Económicas y Empresariales por el Real Colegio Universitario María Cristina, centro adscrito a la Universidad Complutense de Madrid. Posteriormente, cursó dos estudios de posgrado: Máster en Economía de la UE por la Universidad Libre de Bruselas y Diplomado en Estudios Avanzados en Integración Económica y Monetaria Europea por el Instituto Universitario Ortega y Gasset.

En 2012, Sánchez se doctoró en Economía por la Universidad Camilo José Cela, donde ejerció de profesor de Economía.

Con anterioridad a su etapa como profesor universitario, trabajó como asesor en el Parlamento Europeo y fue miembro del gabinete del Alto Representante de Naciones Unidas en Bosnia Herzegovina.



Miguel Aguado Arnáez

(Pg. 30)

Formado en España, Estados Unidos de América y Francia en comunicación institucional, empresarial y política e igualmente en marketing y gestión de empresa.

Se ha formado en la Universidad Complutense de Madrid, Escuela de Periodismo de la Universidad de Misouri – Columbia (USA), en The Graduate School of Political Management. Univ. George Washington (USA) y el INSEAD (Francia).

Ha trabajado en distintas empresas e instituciones y en la actualidad dirige su propia consultora en sostenibilidad y comunicación: B LEAF, desde la cual trabaja a su vez para grandes compañías españolas y entidades.

Participa de forma activa en distintas entidades ambientales y sociales, siendo actualmente Secretario del Foro de Economía Progresista y Director de Presentadores en The Climate Reality Project Spain.

Ha sido diputado por el PSOE en la Asamblea de Madrid siendo Portavoz en las comisiones de sanidad, medio ambiente y Telemadrid. Igualmente, con anterioridad fue Candidato a la Alcaldía del Municipio de Tres Cantos (Madrid).

Colabora en formación en distintos organismos y universidades tales como: Univ. Complutense de Madrid, Univ. Autónoma de Madrid, Univ. Ramón Llull de Barcelona, CIEMAT, IED y otras.

Desde hace años colabora en medios de comunicación en materia de medio ambiente. En la actualidad tiene un espacio semanal en el programa MÁS VALE TARDE de La Sexta sobre divulgación ambiental y ecología cotidiana y otro de características similares, igualmente semanal, en el programa El Círculo de Telemadrid.

**Pepe Álvarez Suárez****(Pg. 40)**

Nació en Belmonte (Asturias) el 20 de marzo de 1956. Cursó estudios de Formación Profesional en Noreña (Asturias).

En 1975 se traslada a Barcelona y comienza a trabajar en la empresa Maquinista Terrestre y Marítima (actualmente Alstom). Aquel mismo año se afilia a la Unión General de Trabajadores. Aquí es donde tiene el primer contacto con la lengua y la realidad social catalana y es cuando se interesa por aprender la lengua del país. En 1977 es elegido secretario de Acción Sindical de la sección sindical de su empresa, y es miembro del comité de empresa de la Maquinista desde las primeras elecciones sindicales en 1978.

Ese mismo año se convierte en secretario de Organización de la Federación del Metal de la UGT de Catalunya. A partir de ese año asume diferentes cargos en el Sindicato, de los que el más destacado es el de secretario general del Sindicato del Metal de Barcelona, el sindicato con más afiliación de la Confederación en aquel momento. En el año 1988 es reelegido secretario de Organización de la Federación del Metal de la UGT de Catalunya y miembro del Comité Confederal de UGT. En 1989 es nombrado presidente de la Comisión Gestora de la UGT de Catalunya, y en mayo de 1990 el VIII Congreso de la UGT de Catalunya lo elige secretario general, cargo para el que es reelegido en los seis congresos posteriores.

Pág. 275

Cuando accede a la Secretaría General emprende una nueva línea política con el objetivo de transformar el sindicato en una organización moderna, autónoma políticamente, plural e integrada en la realidad de la sociedad catalana. Contribuye a la consolidación y crecimiento de la organización impulsando el trabajo en diferentes áreas sociales y sindicales con la creación de servicios específicos dentro del sindicato, como la Asociación de Ayuda Mutua de Inmigrantes en Catalunya (AMIC), la Confederación de Trabajadores Autónomos de Catalunya (CTAC) y Avalot – Jóvenes de UGT de Catalunya.

Pepe Álvarez es el primer dirigente sindical que creó su propio blog. Desde su intuición sobre la evolución de la sociedad ha apostado por impulsar la presencia del sindicato en internet y las redes sociales, así como la incorporación de herramientas audiovisuales a la comunicación sindical. En esta línea, impulsó la creación de Canal-UGT en la UGT de Catalunya.

El 42 Congreso Confederal de la Unión General de Trabajadores de España, celebrado en Madrid del 9 al 12 de marzo de 2016, le eligió Secretario General. En su discurso de clausura del Congreso situó la transparencia, la ética, el empleo y la recuperación de derechos de los trabajadores y trabajadoras como los ejes de su mandato. En estos dos años y medio al frente de UGT, Pepe Álvarez ha hecho una apuesta clara por la digitalización y actualización del sindicato. Las redes sociales, así como el acercamiento a los afiliados y afiliadas vía telemática, se han convertido en un eje fundamental de la comunicación a la sociedad. UGT ha puesto en funcionamiento una nueva página web, adaptando el sindicato a los nuevos

tiempos. Además, ha sido uno de los impulsores del debate sobre los efectos de la digitalización y la robotización en el ámbito laboral, así como de los acuerdos para aumentar el Salario Mínimo Interprofesional a 990€ al mes en 2020, y del IV AENC, que sitúa el salario mínimo en convenio en 1000 euros por 14 pagas.



Ernesto Antolín Arribas

(Pg. 50)

Nació en Burgos en 1964.

Es Licenciado en Derecho por la Universidad de Burgos, habiendo realizado Cursos de posgrado en Boston University, así como Seminarios específicos del sector de la automoción y gestión de negocios en empresas familiares.

Domina el inglés y francés. Cuenta con amplios conocimientos de alemán e italiano.

Ha desarrollado toda su carrera profesional en el Grupo Antolín, donde ha ocupado diversas responsabilidades que le han dado una visión global de la compañía. Adjunto Dirección en varias plantas productivas, concretamente GA Dapsa (mecanismos) y GA Aragusa (plásticos), coordinando las actividades de producción, logística, ingeniería, calidad, recursos humanos y finanzas. Lanzamiento de las operaciones industriales en Europa del Este. Gerente de G.A. Bohemia, en la República Checa, planta de fabricación de techos. Director Territorial de Centro-Este-Europa, dirigiendo las actividades comerciales de Grupo Antolín con los clientes alemanes. Lanzamiento de las operaciones industriales y comerciales en Norteamérica. Responsable del traslado de la fábrica de Chicago de producción de techos, a la actual fábrica de Kentucky. A partir de 1997, se hace cargo de la Vicepresidencia de Grupo Antolín, desde donde dirige la División de Nuevos Negocios y desarrolla la estrategia de la compañía en África y Asia Pacífico.

En la organización del 2005, suma a sus responsabilidades la Dirección de Calidad Corporativa, La Dirección de Operaciones Estratégicas de Mejora, la Dirección de Producto Asientos y la Dirección de Auditoría Interna, siguiendo con la mencionada Dirección de Operaciones África y Asia-Pacífico.

Desde 2009, participa, junto con el CEO de la compañía, en el diseño e implementación de la estrategia del Grupo en todo lo referente a fusiones, compras, adquisiciones, alianzas estratégicas con otras compañías, acuerdos comerciales globales con clientes y lanzamiento de operaciones en países estratégicos para el Grupo.

Desde 2014, es presidente de Grupo Antolin. En 2015, fue ganador del Premio Emprendedor de Año 2014 de EY . En 2015, lideró la adquisición de la división de interiores de Magna.

**Barbara Bermúdez****(Pg. 56)**

Nací en Madrid una tarde de abril de 1974. Mis primeras lecciones de liderazgo las aprendí de mi madre, mujer que siempre me inculcó la necesidad de conducir mi vida y ser económicamente independiente.

Y con ese ideal, comencé a trabajar en Bankinter antes de acabar la carrera. Después pasé 4 años en The Boston Consulting Group (me parecieron 8), y luego me mudé al mundo del marketing como CRM Manager en Credit Suisse, años donde forjé grandes amistades que aún perviven. Persiguiendo otro sueño, la fortuna y mi persistencia me llevaron a Asturias para trabajar con DuPont de Nemours, donde tuve la oportunidad de ser responsable de un equipo de personas a las que recuerdo con tremendo cariño, especialmente a un jefe que me inculcó la importancia de cuidar a los empleados igual que cuidamos los resultados. Y entre Asturias, Barcelona y Milán estuve 11 años en Dupont, donde asumí puestos de liderazgo con nombres tan variopintos como Southern Europe Crop Protection Demand Planner, Global Permanent Investment Team Leader o Business and Finance Supervisor. Y en estos 11 años descubrí mi pasión por las personas y su desarrollo, y mi necesidad de ponerme al servicio del ser humano como propósito profesional.

Así, di un giro de 360° a mi carrera. Hoy, soy coaching individual certificada por The Coaches Training Institute, a la vez que ejerzo como coach sistémico, de equipos y organizaciones (ORSCC) y facilito el diagnóstico del liderazgo para empresas con TLC (The Leadership Circle). Me especializo en coaching ejecutivo porque sé el impacto que un buen jefe y un mal jefe pueden tener en la salud de un equipo y una empresa.

Pág. 277

Formo parte del Instituto de Mediación Integradora, donde enseño técnicas de coaching de relaciones aplicadas a la mediación y al método desarrollado por esta escuela con la idea de impulsar esta profesión tan necesaria hoy en día.

Dirijo el programa de liderazgo “El Viaje del Líder”, donde las personas que tienen a su cargo equipos entrenan durante 3 días en Asturias y con vistas a los Picos de Europa su Inteligencia Emocional, Social y Relacional para recuperar su liderazgo más creativo.

Mi propósito es que las personas lideren espacios de crecimiento dentro y fuera de las organizaciones a través de relaciones más conscientes y en línea con sus valores personales. Estoy convencida que el auténtico liderazgo se ejerce a través del espíritu de servicio y de dotar de significado y propósito nuestras acciones.



Sol Carnicero Bartolomé

(Pg. 66)

Dedicada al audiovisual desde 1968, se inicia en Televisión Española, de la mano de Óscar Banegas, Manuel Martín Ferrand, Alfredo Amestoy y Narciso Ibáñez Serrador. En 1974, durante el período en que éste ocupa la Dirección de Programas de TVE., tiene a su cargo la Dirección de la Secretaría de Programas.

A partir de este momento se dedica fundamentalmente al cine, trabajando para las productoras de Alfredo Matas, a las órdenes de José Manuel Miguel Herrero, llegando a ser la primera mujer directora de producción en España, debutando en ese rol en la película "VÁMONOS, BÁRBARA", dirigida por Cecilia Bartolomé.

"La Escopeta Nacional", "Patrimonio Nacional", "Nacional III", "La Vaquilla", "Gary Cooper que estás en los cielos", "El Crimen de Cuenca", "Hablamos esta noche", "Esquilache", "Los Jinetes del Alba", "Besos para todos", "Horas de luz", o "Maktub", entre otros, son algunos de los títulos en los que ha colaborado como responsable de la producción.

Impulsora y socia fundadora de la Academia de las Artes y las Ciencias Cinematográficas de España, obtuvo el Premio Goya a la mejor dirección de producción en 1988 por "Cara de Acelga" y nominaciones en 1989 por "Pasodoble" y en 1990 por "Esquilache".

Ha impartido cursos sobre Producción Audiovisual en la Escuela de Imagen y Sonido de La Coruña, en la Escuela de Ciencias Empresariales de Badajoz, en el Instituto Europeo de la Empresa Audiovisual, en Andalucía Digital Multimedia, en Santillana Formación, en la ESCAC de Barcelona, en el TEA de Tenerife, en la Sociedad de Promoción Económica de Gran Canaria, en la Universidad Menéndez Pelayo de Santander y en la Escuela de la Cinematografía y el Audiovisual de la Comunidad de Madrid.

En la actualidad está volcada, junto con un grupo de cineastas, en conseguir que se reconozca la necesidad de implantar en los planes de estudios de enseñanza primaria la alfabetización audiovisual.



Pablo Colio

(Pg. 74)

Consejero delegado FCC, Pablo Colio, nació en Madrid en el año 1968.

Es arquitecto por la Escuela Técnica Superior de Madrid. Su trayectoria profesional se ha desarrollado prácticamente en su totalidad dentro del Grupo de Servicios Ciudadanos, al que ha dedicado más de 23 años. Compatibiliza la posición de consejero delegado con la anterior de director general de FCC Construcción.

Dentro del Grupo de Servicios Ciudadanos, ha sido el responsable de la expansión internacional del área Industrial. Entre sus cargos están los de director general de FCC Industrial, donde realizó, entre sus principales éxitos, la unificación de todas las empresas industriales del Grupo FCC bajo la marca de FCC Industrial.

**Gonzalo Delacámara****(Pg. 82)**

Economista (Universidad de Leeds, Reino Unido).

Coordinador del Departamento de Análisis Económico del Instituto IMDEA Agua. Director Académico del Foro de la Economía del Agua. Asesor en política de agua de la Comisión Europea (DG Environment). Consultor internacional en economía de los recursos naturales (agua, energía, cambio climático, diversidad biológica y servicios ecosistémicos, etc.) desde 2000 para el sistema de Naciones Unidas (ONU-Agua, PNUD, UNESCO, FAO, CEPAL, OMS-OPS), el grupo del Banco Mundial (Banco Mundial, IFC, 2030 Water Resources Group), y otros bancos de desarrollo multilaterales (como en el BID). Cluster Leader “The Value of Water” de la Water Supply & Sanitation Technological Platform (WssTP) europea. Miembro del claustro de numerosas instituciones de postgrado (EOI, IAAC, etc.).

Pág. 279

Trabaja prioritariamente en la Unión Europea, América Latina y Asia del sur y central, entre otros lugares.

Colaborador habitual en medios de comunicación y autor de numerosas publicaciones.

**Luca de Meo****(Pg. 94)**

Es el presidente de SEAT desde noviembre de 2015. En la actualidad, también es el presidente del Consejo de Administración de CUPRA, SEAT Metropolis:Lab Barcelona y XMOBA.

Nacido en Milán en 1967, Luca de Meo es graduado en Administración de Empresas por la Università Commerciale Luigi Bocconi. Su tesis de final de carrera trató sobre la ética en la empresa y fue una de las primeras disertaciones sobre este tema en Italia. En 2017 fue nombrado Alumno del Año de Bocconi por representar valores de esta Universidad como profesionalidad, iniciativa, integridad, responsabilidad y apertura al pluralismo.

De Meo cuenta con más de 25 años de experiencia en el sector del automóvil. Inició su carrera en Renault, antes de incorporarse a Toyota Europa y, a continuación, al Grupo Fiat, donde dirigió las marcas Lancia, Fiat y Alfa Romeo; fue director general de Abarth y director de Marketing del Grupo Fiat. Se unió al Grupo Volkswagen en el año 2009 como director de

Marketing de la marca Volkswagen y del Grupo, antes de asumir el cargo de miembro del consejo de AUDI para Ventas y Marketing.

Fue nombrado “commendatore” por la Orden al Mérito de la República Italiana y la Universidad de Harvard le dedicó un case study en 2013 por su trabajo en el Grupo Volkswagen como director de Marketing.



Susana Díaz Pacheco

(Pg. 102)

Susana Díaz Pacheco (Sevilla, 1974) es licenciada en Derecho por la Universidad Hispalense y diplomada en Alta Dirección de Instituciones Sociales por el Instituto Internacional San Telmo.

Presidenta de la Junta de Andalucía desde septiembre de 2013, ha desarrollado una intensa trayectoria política en la comunidad autónoma. Ha ocupado distintos cargos orgánicos en el PSOE de Andalucía e institucionales en el Ayuntamiento de Sevilla, el Parlamento de Andalucía, el Congreso de los Diputados, el Senado y el Gobierno andaluz.



José Esteban García Vilasánchez

(Pg. 106)

Nacido en Mugardos, A Coruña (1966).

Presidente de Navantia, S.A., S.M.E. (desde el 18 de abril de 2017).

Ha desarrollado su trayectoria profesional principalmente en Navantia, comenzando en la construcción Off-Shore en Fene, destacando los siguientes puestos: Director de Programas de Navantia (marzo 2015-abril 2017), Director Industrial (2013-marzo 2015); Director Astillero Fene-Ferrol (2009-2012) siendo gerente del programa de construcción de fragatas noruegas (2011-2013). Miembro del Comité de Dirección Corporativo desde 2010; Director Reparaciones Fene-Ferrol (2004-2009); Director de Desarrollo de Negocios Reparaciones Fene-Ferrol (2003-2004); jefe de Producción Reparaciones Fene (2001-2003); Jefe de Control de Costes y Facturación Reparaciones Fene (2000-2001); Jefe de Ventas (1997-2000); Jefe de Buque (1994-1997)

Ingeniero Técnico Naval por la Universidad de La Coruña.

**Aurelio González Soriano****(Pg. 114)**

Nació en 1946 en Oviedo (Asturias).

Estudia en Gijón Ingeniería Técnica Industrial, especialidad en Electrónica. A los 22 años se incorpora a la vida laboral en el ejercicio libre de la profesión. Movido por su espíritu emprendedor, en 1971, comienza con el diseño, fabricación y comercialización de bloques autónomos de emergencia. En 1987 funda González Soriano, S.A.

A día de hoy, su empresa Normagrup es una empresa asturiana con filiales en México, Reino Unido y Países Bajos. Está presente en más de 40 países con marcas como:

- NormaLux. Alumbrado de emergencia.
- NormaLit. Iluminación técnica y arquitectónica.
- NomaDet. Detección de incendios y gases tóxicos.
- NoCLinic. Sistemas técnicos hospitalarios.

**Michael Guggemos****(Pg. 120)**

Pág. 281

Nació el 28 de octubre de 1956 en la ciudad de Ulm, Alemania. Es un político y sindicalista alemán. Cursó los estudios universitarios de Ciencias Empíricas de la Cultura, Ciencias Políticas y Economía Nacional en la ciudad de Tübingen. Entre 1986 y 1988 fue Presidente federal de los jóvenes social-demócratas alemanes. En el año 1990, Michael Guggemos trabajó como colaborador científico del grupo parlamentario del partido social-demócrata de la República Democrática Alemana. Desde el año 1999 hasta el año 2007 desempeñó el puesto de Director de la sede del sindicato metalúrgico IG Metall en la capital alemana, en Berlín. Entre 2008 y 2013, Michael Guggemos fue Director del Departamento de Coordinación de las funciones del Comité Ejecutivo del Sindicato IG Metall en Frankfurt, en el despacho del Presidente del Sindicato. En el mismo período de tiempo fue miembro de la Junta Directiva de la fundación Hans-Böckler-Stiftung. Desde enero de 2014 es Gerente de la fundación Hans-Böckler-Stiftung.

Es miembro del Comité de Vigilancia de la empresa Aesculap AG en Tuttlingen así como de la empresa B. Braun Melsungen AG. Desde febrero de 2016 forma parte de la comisión gubernamental alemana "Código Alemán de Gobierno Corporativo".



Carolina Gutiérrez Montero

(Pg. 138)

Soy Licenciada en Biología (Especialidad de Bioquímica y Biología Molecular) por la Universidad Autónoma de Madrid (UAM) y Doctora en Ciencias por la Facultad de Medicina de la UAM.

Complementariamente estuve cursando durante un año un Máster en Dirección de Empresas de Biotecnología en la Escuela de Negocios ALITER y también me formé en control y gestión de la calidad obteniendo un Diploma de Gestión de Calidad en la Escuela de Formación Empresarial de Barcelona.

Actualmente desarrollo mi trabajo, centrado en el campo del VIH/SIDA, en el Servicio de Enfermedades Infecciosas del Hospital Ramón y Cajal como Investigadora Biomédica. Junto al grupo de investigación en el que trabajo estamos intentando conseguir una cura para el VIH, una realidad cada vez más cercana.

He participado y participé en el diseño, escritura, desarrollo y coordinación de diferentes ensayos clínicos y diversos proyectos de investigación de financiación pública y privada, tanto como investigadora principal como co-investigadora, que han dado como resultado publicaciones relevantes en distintas revistas científicas de un importante índice de impacto en el campo del VIH de forma específica y de las enfermedades infecciosas a nivel más global.

Parte de los trabajos desarrollados junto con mi grupo los he presentado en congresos nacionales e internacionales teniendo una importante acogida. A su vez en algunos de ellos he sido seleccionada para moderar alguna de las mesas de trabajo centradas en la erradicación y la latencia del VIH.

Como actividad docente he participado en seminarios y clases específicas de Máster en la Universidad Complutense de Madrid, Universidad Europea de Madrid (CEES), Universidad Saint Louis University (campus de Madrid) y Universidad Nacional de Montevideo (Uruguay).

He participado en la escritura de 9 libros, con capítulos centrados en mi campo de trabajo, así como en la revisión de artículos científicos para diferentes editoriales.

Tengo una gran pasión por mi trabajo que intento demostrar diariamente, así como en las múltiples charlas a las que he sido invitada por diferentes centros o laboratorios.

Recientemente he formado parte de la constitución de la Asociación Española de la Singularidad (AES), de la que soy Vicepresidenta Científica, que tiene como objetivo la difusión y promoción de las tecnologías exponenciales, los paradigmas y trayectorias tecnológicas y científicas, como medio para obtener la abundancia y el bienestar de los ciudadanos.

Una de mis pasiones es la divulgación científica a la sociedad en general. He colaborado con artículos de divulgación en la Revista Campus de El Mundo y actualmente colaboro con el diario digital, Diario Progresista.

Una de las experiencias más interesantes de divulgación para mí fue la charla TED que di este año en marzo en Alcoi (TEDxAlcoi 2018), sobre una posible estrategia para curar el VIH ("Una superheroína para curar el VIH").

No puedo dejar de lado mi compromiso social con la defensa de los derechos de los trabajadores y de los ciudadanos en general. Esto me ha hecho formar parte del Comité de Empresa de la Fundación de Investigación Biomédica del Hospital Ramón y Cajal desde hace más de ocho años, intentando conseguir mejoras laborales para todos los trabajadores de las Fundaciones Biomédicas de los diferentes hospitales de la Comunidad de Madrid. Y a su vez militar en un partido político con el compromiso de intentar conseguir una sociedad mejor para todos.



Jesús Izcue Irigoyen

(Pg. 146)

Pamplona, 25-dic-1974.

Licenciado en Derecho y Master en Derecho de Empresa por la Universidad de Navarra y Master en Dirección de Recursos Humanos y Organización por ESIC.

Su trayectoria profesional ha estado siempre vinculada al hoy denominado Grupo Arcelor-Mittal (antes Aceralia), desde su incorporación en 1998 como Asesor Jurídico Laboral de su filial Aceralia Transformados. Tras 5 años en esta responsabilidad, en 2003 asume la Dirección de Recursos Humanos y Asesoría Jurídica del Sector de la Distribución en la península ibérica tras la compra por parte de Aceralia del Grupo Velasco, con sede en Vizcaya, líder de la distribución de productos siderúrgicos en España.

En enero de 2013 es nombrado Director General de Recursos Humanos del Grupo Arcelor-Mittal en España y dos años más tarde, asume la responsabilidad de Country Manager del Grupo ArcelorMittal en España compaginando la misma con las anteriores.

Es miembro del Consejo Asesor del Instituto Internacional Cuatrecasas de Estrategia Legal en Recursos Humanos y Vicepresidente de UNESID (Unión de Empresas Siderúrgicas).



Federico Mayor Zaragoza

(Pg. 158)

Nació en Barcelona, en 1934. Doctor en Farmacia por la Universidad Complutense de Madrid. En 1963 fue Catedrático de Bioquímica de la Facultad de Farmacia de la Universidad de Granada y en 1968 llegó a ser Rector de esta institución, cargo que desempeñó hasta 1972. Al año siguiente fue nombrado catedrático de su especialidad en la Universidad Autónoma de Madrid. En estos años puso en marcha el Plan Nacional de Prevención de la Subnormalidad, para evitar, mediante diagnóstico precoz, enfermedades que cursan con grave deterioro mental.

Entre otras responsabilidades políticas, el Profesor Mayor Zaragoza ha desempeñado los cargos de Subsecretario de Educación y Ciencia del Gobierno español, Diputado al Parlamento Español, Consejero del Presidente del Gobierno (1977-78). Ministro de Educación y Ciencia (1981-82). Presidente del Foro de Issy-Kul, Grupo Internacional Asesor del Presidente de la URSS Mikhail S. Gorbachev (1986-1993).

Es cofundador en 1974 del Centro de Biología Molecular "Severo Ochoa". La 24ª Conferencia General lo eligió Director General de la UNESCO en 1987, siendo reelegido en 1993 para un segundo mandato. A lo largo de los doce años que estuvo al frente de la UNESCO el Profesor Mayor Zaragoza dio un nuevo impulso a la misión de la Organización, al convertirla en una institución al servicio de la paz, la tolerancia, los derechos humanos y la convivencia pacífica.

Presidente desde el año 2000 de la Fundación para una Cultura de Paz, donde continúa la labor emprendida en la UNESCO de impulsar en todos los ámbitos del quehacer humano, el tránsito de una cultura de violencia e imposición a una cultura de paz y tolerancia. En el mes de diciembre de 2002, la Presidencia Danesa de la Unión Europea le encomendó la Presidencia del ERCEG (European Research Council Expert Group) para la "economía basada en el conocimiento" cuyo liderazgo debería Europa alcanzar en el año 2010. Consiguió las creación y muy importante dotación económica para el ERC, que entró en vigor en el 7º Programa Marco de la UE (2007-2013). En 2005 fue designado co-presidente del Grupo de Alto Nivel para la Alianza de Civilizaciones, por el secretario general de las Naciones Unidas.

Desde su constitución en el año 2010 preside la Comisión Internacional contra la Pena de Muerte.

Es miembro de múltiples organizaciones, academias y asociaciones nacionales e internacionales. Ha recibido condecoraciones y distinciones de distintos países y ha sido nombrado Doctor Honoris Causa por múltiples universidades nacionales e internacionales.

Además de sus numerosas publicaciones científicas, el profesor Federico Mayor ha publicado cinco poemarios y varios libros de ensayo.



Philippe Morvannou

(Pg. 164)

Nació el 14 noviembre 1956.

Habla y escribe además del francés, el español y el inglés.

Diplôme d'état à la fonction d'animation (DEFA) y Doctor en economía internacional en París X, especialidad economía del desarrollo.

En Syndex ha ocupado diversos puestos y responsabilidades, Gerente especializado en misiones legales para comités de empresa desde marzo de 1984, Realización de numerosos estudios europeos para la Confederación Europea de Sindicatos y para el EMF luego Industriall. Miembro del Consejo de Supervisión de Syndex 1992-1998, Jefe del Grupo de Metales en el Gabinete Syndex (60 personas) (2000-2006), Miembro del Grupo de Proyectos Europeos 1995-2010, Responsable de supervisar las actividades de Syndex en Polonia 2006-2014, Responsable del desarrollo de las actividades de la firma en Rumania 2010 y en España.

Ejerció diversas funciones dentro del grupo Métaux 1986-1990.

Ha sido Coordinador de las misiones llevadas a cabo para el Comité de Empresa Europeo de ArcelorMittal 2007-2014, Experto de la USOENC en la industria del níquel 1986 -2018, Experto de FEM-IndustriALL en el Comité europeo de diálogo sectorial del acero 2009 , y Coordinador del Cluster de Europa enero de 2012 - marzo de 2017.

De 1986-1994, trabajó en 3 misiones de desarrollo de los derechos humanos en América Central en nombre de organizaciones no gubernamentales (Amnistía Internacional, FIDH, Fundación France Liberté, CCFD, ACAT, Terre des Hommes).

Realización en español de un curso de una semana al año sobre estrategias industriales en Europa para estudiantes del Instituto de Estudios Europeos de la Universidad de Deusto Bilbao 1988-2002.

Asesor del eurodiputado Edouard Martin, miembro del grupo de Socialistas y Demócratas en el Parlamento Europeo 2014-2019.



Mark Nicklas

(Pg. 176)

Tiene un Ph.D. en economía.

Es el Jefe de la Unidad “Política de Innovación para el Crecimiento” en la DG Empresa e Industria de la Comisión Europea.

Lidera el Grupo de trabajo de la Comisión Europea sobre fabricación avanzada, una de las áreas prioritarias para la modernización de la industria en la UE. La integración de las tecnologías digitales en los procesos de producción se considera un factor clave.

Antes de su puesto actual, participó activamente en la política empresarial europea como asistente del Enviado Europeo de PYME y Director General de Empresa e Industria. Pasó varios años en el departamento de transporte de la Comisión Europea, y se ocupó en particular de la liberalización del transporte aéreo internacional.

Antes de unirse a la Comisión Europea en 2003, estaba trabajando en la industria de las telecomunicaciones en Alemania.



Pilar Platero

(Pg. 182)

Licenciada en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y pertenece al Cuerpo Superior de Inspectores de Hacienda del Estado, al Cuerpo Superior de Interventores y Auditores y al Cuerpo Técnico de Auditoría y Contabilidad. También es miembro del Registro Oficial de Auditores de Cuentas.

Ha desarrollado la mayor parte de su carrera profesional en el Ministerio de Hacienda y Función Pública, en áreas de la Intervención General de la Administración del Estado, de la Secretaría de Estado de Presupuestos y Gastos y del Gabinete del Ministro.

Hasta el 25 de noviembre de 2016, ocupó la Subsecretaría de Hacienda y Administraciones Públicas. Ha sido vicepresidenta de la Comisión para la reforma de las Administraciones Públicas, presidenta del Consorcio y de la Sociedad de Gestión del Proyecto Aletas, S. A., vicepresidenta del Consorcio de la Ciudad de Santiago de Compostela, del Consorcio de la Ciudad de Toledo y del Consorcio de la Ciudad de Cuenca.

Entró en el Consejo de Administración de SEPI el 27 de enero de 2012. También ha sido interventora Delegada en el Museo Nacional del Prado y consultora del Banco Interamericano de Desarrollo.

Ha sido Presidenta de la SEPI desde Diciembre de 2016 a Junio 2018.

**Francisco J. Riberas****(Pg. 192)**

Presidente Ejecutivo de Gestamp, nació en Madrid el 1 de junio de 1964.

Es Licenciado en Derecho (1987) y Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales (1988) por la Universidad Pontificia de Comillas (ICADE E-3), Madrid.

Comenzó su carrera profesional ocupando diferentes posiciones en el Grupo Gonvarri, como Director de Desarrollo Corporativo y posteriormente como Consejero Delegado. En 1997 creó Gestamp y desde entonces ha sido su Presidente Ejecutivo conformando con el tiempo lo que hoy es Gestamp.

Además, forma parte de los órganos de administración de otras sociedades de Gestamp y de sociedades del holding familiar Acek, entre las que se incluyen sociedades del Grupo Gonvarri, Acek Energías Renovables e Inmobiliaria Acek. También es miembro de otros Consejos de Administración tales como Telefónica, CIE Automotive, Global Dominion Access y Sideacero. Adicionalmente, es presidente del Instituto de Empresa Familiar y participa en la Fundación Endeavor, entre otros.

Pág. 287

**Santiago Jesús Rodríguez Vega****(Pg. 198)**

Nació el 24 de diciembre de 1957.

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Oviedo.

Empleado de Caja de Ahorros de Asturias. Ingresó en el año 1982 habiendo tenido varios períodos de excedencia. Actualmente es analista de riesgos en el departamento de Seguimiento del Riesgo de la Territorial de Asturias de Liberbank.

Concejal . Desde junio de 1983 hasta septiembre de 1988 forma parte de la Corporación Municipal de Avilés por el PSOE, siendo responsable de la concejalía de hacienda y presupuestos, cargo que simultanea con su actividad laboral en el Cajastur.

Es elegido Alcalde de Avilés en septiembre de 1988, cargo en el que permanece hasta junio de 1995. Tras cuatro años como portavoz de la oposición, es elegido nuevamente Alcalde en junio de 1999, permaneciendo como tal hasta el año 2007 en que no se presenta a la reelección. Durante los 15 años al frente del Ayuntamiento de Avilés tuvo que hacer frente a una fuerte transformación económica y urbana en la ciudad derivada de la reconversión industrial, siendo las referencias más evidentes del cambio operado la recuperación medioambiental de la ría, la rehabilitación del casco histórico, la elaboración de un nuevo Plan General de Ordenación Urbana y el nacimiento proyectos empresariales.

Presidente de la Autoridad Portuaria de Avilés por nombramiento del Consejo de Gobierno del Principado de Asturias en su reunión del 7 de junio de 2012., cargo que ostenta en la actualidad.



Yves Saint-Geours

(Pg. 204)

Nació el 5 de febrero de 1953.

Es Diploma de Estudios Avanzados Ibéricos e Iberoamericanos, Catedrático de Historia y Ministro plenipotenciario de clase extraordinaria

Ha trabajado en Servicios docentes y de investigación, 1974-1985. Director del Instituto Francés de Estudios Andinos en Lima, 1985-1989. En la Administración Central (Ministerio de Asuntos Exteriores), subdirector de Ciencias Sociales y Humanas en la Dirección de Cooperación Científica y Técnica (Relaciones Culturales, Científicas y Técnicas), 1990-1993. Ha sido Delegado adjunto de Relaciones Internacionales y Cooperación en el Ministerio de Educación Nacional e Investigación, enero-octubre de 1996 , Asesor técnico (Gabinete del Ministro de Asuntos Exteriores), 1996-1997. Adjunto al director general (Relaciones Culturales, Científicas y Técnicas), 1997-1998. Director de Cooperación Científica, Universitaria y de Investigación (Cooperación Internacional y Desarrollo), 1999-2000. Director general adjunto (Cooperación Internacional y Desarrollo), 2000-2003. Asesor del Ministro de Asuntos Exteriores, 2003-2004. Encargado de misión en el Centro de Análisis y Previsión, 2004. Embajador extraordinario y plenipotenciario en Sofía, 2004-2007. Presidente del Ente Público del Grand Palais des Champs-Élysées, 2007-2009. Miembro del Consejo de Asuntos Exteriores, 2008-2009. Embajador extraordinario y plenipotenciario en Brasilia, 2009-2012 y Director general de Administración y Modernización, agosto de 2012-agosto de 2015.

Tiene las distinciones honoríficas de Caballero de la Orden Nacional de la Legión de Honor y Caballero de la Orden Nacional del Mérito.

Habla Español, Inglés, Portugués, Italiano.

D. Yves Saint-Geours fue nombrado embajador extraordinario y plenipotenciario de la República Francesa ante el Reino de España por decreto del Presidente de la República del 19 de agosto de 2015.

**Juan Miguel Sánchez Vigil****(Pg. 210)**

Profesor titular de la Universidad Complutense de Madrid, fotógrafo, editor y documentalista gráfico.

Doctor en Ciencias de la Información y en Historia del Arte, es director del Grupo de Investigación Fotodoc de la Universidad Complutense de Madrid, así como autor de varios libros, entre ellos La fotografía en España y Fotoperiodismo y República.

**Santiago Soler****(Pg. 218)**

Es licenciado en Derecho con máster en Relaciones Laborales.

Después de trabajar en varias empresas, en 1994 empezó a trabajar en Adecco, donde ha tenido diferentes cargos de responsabilidad: ha sido Director de Asesoría Jurídica, Director de RRHH, Director Comercial y desde el 2002 ocupa el cargo de Secretario General.

**Borja Suárez Corujo****(Pg. 226)**

Doctor en Derecho y licenciado en Ciencias Políticas por la Universidad Autónoma de Madrid, desarrolló su actividad docente e investigadora como Profesor Titular de Derecho del Trabajo y Seguridad Social.

Es autor de más de un centenar de publicaciones en materia laboral y de Seguridad Social (<https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=81643>), entre las que destacan las monografías “El derecho a la revalorización de las pensiones” (2018), “La reforma de los sistemas de pensiones en Europa: los sistemas de pensiones de Países Bajos, Dinamarca, Suecia, Reino Unido, Italia, Francia y Alemania vistos desde España” (2017), “El sistema público de pensiones: crisis, reforma y sostenibilidad” (2014) y “La protección social en el Estado de las Autonomías” (2006). Miembro del European Institute of Social Security, es también profesor visitante de la Universidad de Lovaina (KU Leuven). Miembro de la junta directiva de Economistas frente a la crisis.

Desde el pasado mes de Junio, es director general de Ordenación de la Seguridad Social.



Manuel Torres Martínez

(Pg. 236)

Nacido en Aljucer (Murcia) el 6 de julio de 1938, es presidente ejecutivo del grupo industrial MTorres. Estudió Formación Profesional en IES de Murcia y es diplomado por el IESE Navarra en su programa de Dirección General. El grupo, fundado en 1975, cuenta con las sociedades MTorres Diseños Industriales, SAU en Torres de Elorz (Navarra), para el desarrollo de sistemas de automatización industrial; MTorres Desarrollos Energéticos, SL; MTorres Deutschland GmbH en Stade (Alemania); MTorres America en Seattle, estado de Washington, (USA); MTorres Brasil, en Sao José Dos Campos (Brasil); y MTorres Tissue, en Lucca (Italia).

Manuel Torres es Doctor Honoris Causa por la Universidad Politécnica de Cartagena, miembro de la Fundación Empresa-Universidad de Cartagena, de la Comisión Asesora del Plan Regional de Investigación, Desarrollo Tecnológico y del Conocimiento de la Región de Murcia, de la Comisión de Seguimiento del Plan Nacional de Tecnología, de la Escuela de Negocios de Murcia, Académico de Honor de la Academia de Ciencias de la Región de Murcia, Patrono de la Fundación Fatronik, Consejero de SODENA (Sociedad de Desarrollo de Navarra), Presidente de la Fundación Isaac Peral, Medalla de la Cruz de Carlos III El Noble de Navarra y Medalla de Oro de la Región de Murcia.



Eduardo Torres-Dulce

(Pg. 2447)

Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid en 1972,

En 1975 ingresa en la carrera fiscal. Ha estado destinado en las Fiscalías de Sevilla, en la de Guadalajara como Teniente Fiscal, en la de Madrid, en la Fiscalía ante el Tribunal Constitucional. En Septiembre de 1996 fue nombrado Fiscal de Sala del Tribunal Supremo y Fiscal Jefe de la Secretaría Técnica del Fiscal General del Estado. En el año de 2000 fue nombrado Fiscal Jefe de la Sección de la Sala de lo Penal del Tribunal, hasta 2005 en el que fue adscrito de nuevo a la Fiscalía ante el Tribunal Constitucional. En 2012 es designado Fiscal General del Estado cargo al que renunció en diciembre de 2014 en el que regresó a su destino en la Fiscalía ante el Tribunal Constitucional. En la actualidad y con excedencia voluntaria en la Carrera fiscal, está incorporado en Garrigues desempeñando funciones de Of Counsel en el despacho, adscrito al Departamento de Litigación y Arbitraje con especial desempeño en el área de Penal.

Una de las tareas que ha procurado compatibilizar con sus tareas como Fiscal ha sido la enseñanza del Derecho. en el CEU Luis Vives dependiente de la Facultad de Derecho de la Universidad, en el Instituto de Empresa :Participó en la creación de la Escuela de Práctica Jurídica de ICADE en la que fue también profesor. Igualmente en la carrera universitaria que constituyó MAPFRE. En La Universidad Pontificia de Salamanca, en la Universidad Autónoma de Madrid, en la Escuela Judicial de Barcelona y en el Centro de Estudios Jurídicos de Madrid,

Está en posesión de la Gran Cruz de San Raimundo de Peñafort.

Es autor y coautor de diversas publicaciones, así como ha participado en numerosas conferencias y seminarios nacionales e internacionales.



Sven Tuytens

(Pg. 252)

Nació en Bruselas en marzo de 1967.

Desde 2010 es el corresponsal de la VRT Radio-Televisión Pública Flamenca y de la NOS Nieuwsuur Televisión Pública Holandesa en España. Tiene una larga experiencia como periodista, director y realizador de programas de televisión, documentales, cápsulas de contenido educativo y "docuseries", principalmente dentro del género histórico y social. Ha sido director y presentador de un programa cultural durante siete años en la televisión pública de la región de Bruselas.

Es autor de varios libros entre los que destaca, la biografía del Brigadista Internacional Belga, *Piet Akkerman*, un monográfico sobre la presencia de las brigadas internacionales en la batalla de Brunete y la biografía *Las Mamás belgas*, un grupo de voluntarias de Bélgica en la Guerra Civil Española. Así mismo, es co-fundador de Brunete en la Memoria, colectivo que estudia la historia de la batalla de Brunete.

Pág. 291



Antón Valero

(Pg. 260)

Es el General Manager de Dow para España y Portugal desde marzo de 2004 y Presidente de FEIQUE (Federación Empresarial de la Industria Química Española).

Se incorporó a Dow en 1981, en Rheinmünster (Alemania), como ingeniero de proceso. A los dos años regresó a Tarragona como ingeniero de producción, incorporándose al Departamento de Hidrocarburos y Energías. En 1986 fue nombrado manager del Departamento de Salud, Seguridad y Medio Ambiente del Complejo Industrial de Tarragona. Entre 1989 y 1991 desempeñó el liderazgo de Medio Ambiente para la región Ibérica. En 1991 dirigió la producción de la Planta de Polioles y, en 1997, asumió el liderazgo de la producción de la Planta de Hidrocarburos y Energía. En febrero de 2003 fue nombrado Director del Complejo Industrial de Dow Tarragona, integrándose a la Junta Directiva de la AEQT (Asociación Empresarial Química de Tarragona), de la cual fue Presidente desde el año 2008 hasta finales del 2011. En marzo de 2004 accedió al actual puesto de General Manager de la Compañía para la Región Ibérica.

También desempeñó diversos cargos de responsabilidad como Presidente y miembro del Consejo de Administración en la empresa AITASA (Aguas industriales en Tarragona); miembro del Consejo de Administración de Consorcio de Aguas de Tarragona; miembro de la Asamblea de la Cámara de Comercio de Tarragona; Presidente del Consejo Social de la Universidad Rovira i Virgili (URV) de Tarragona y miembro de la Comisión Ejecutiva de los Consejos Sociales de las Universidades Españolas.

Actualmente es Presidente de FEIQUE, miembro del Steering Group del European Innovation Partnership (EIP) on Water de la Comisión Europea, de las Juntas Directivas de la AmCham Spain y de la CEOE (Confederación Española de Organizaciones Empresariales), dentro de la cual también es Presidente de la Comisión de Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente. Asimismo es miembro del Círculo de Confianza de Nueva Economía Fórum y de la American Business Council (ABC).

Es Licenciado en Ciencias Químicas por la Universidad de Barcelona y posee un Máster en Gestión de Empresas por EADA.

AG  FITE
FUNDACIÓN ANASTASIO DE GRACIA

TENDENCIAS 2018

AG  FITE
FUNDACIÓN ANASTASIO DE GRACIA