

# Utopía y Sociedad

Revista de Ciencias Sociales

35  
2010

PRESENTACIÓN  
PARA UN DIAGNÓSTICO DE LA SOCIEDAD ESPAÑOLA (XXXV)

ESTUDIOS

Dra. María Dolores Borrel Merlín

y Dr. Alejandro López López: *Gobierno y relaciones laborales: El Instituto de Reformas Sociales*

Lourdes E. Osorio Bayter, PhD: *Gestión para el desarrollo productivo empresarial municipal*

Francisco Gómez Gómez: *Constelaciones sistemáticas en organizaciones*

Félix Herrador Buendía: *Nueva gestión de los servicios públicos: las necesidades de inclusión social en la Comunidad de Madrid*

Jesús García Martínez: *Complejidad y significación de la «subcultura religiosa y carcelaria» (Modalidades y Tipologías más representativas)*

Pr. Eguzki Urteaga: *Alumnos inmigrantes y nivel educativo en Francia*

Luis Buceta Facorro: *Responsabilidad del Malestar en el Bienestar Social*

DOSSIER: LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Isabel de la Torre Prados: *Presentación. Actualidad de la responsabilidad social corporativa*

José A. Garmendia: *Responsabilidad social corporativa, una nueva cultura para la excelencia*

Fenando Riaño Riaño: *Gobierno Corporativo, Ética, Valores y Responsabilidad Corporativa. Gestión de la Diversidad (el caso de la discapacidad; implicaciones, retos, oportunidades y desafíos para la empresa)*

Janio M. Morales Alegría M. A.: *Las Alianzas Público Privadas: «Las nuevas herramientas estratégicas de cohesión, gobernanza y desarrollo en el siglo XXI»*

José María Herranz de la Casa: *La comunicación de la responsabilidad social: Una forma de participación ciudadana*

M.ª Ángeles Luque de la Torre: *La responsabilidad social de las empresas desde la conciliación*

Ramiro Cea Moure: *Gobierno corporativo en las sociedades cotizadas en España*

Cristina García-Arcoyen: *El medio ambiente como valor estratégico empresarial*

Juan José Almagro: *Valores e irresponsabilidad social*

ÍNDICE CRONOLÓGICO DE DOSSIERS DE SyU 1993-2009  
NORMAS PARA PUBLICACIÓN DE ORIGINALES

# SOCIEDAD Y UTOPIA

(Revista de Ciencias Sociales)

## *Edita:*

Facultad de Ciencias Políticas y Sociología «León XIII».  
Universidad Pontificia de Salamanca.  
Fundación Pablo VI.

## *Consejo Editorial:*

José María Abad Buil.  
Manuel Álvarez Rico.  
Ángel Berna Quintana.  
Luis Buceta Facorro.  
Juan José Caballero Romero.  
Fernando Fernández Fernández.  
Jaime Ferrer Sarroca.  
Juan González-Anleo.  
VÍctor Martín García.  
José Sánchez Jiménez.  
Juan José Sanz Jarque.

## *Consejo de Redacción:*

Nicolás Bajo Santos.  
Margarita Campoy Lozar.  
Pedro Costa Morata.  
Luis Rodríguez Baena.  
Felipe Ruiz Alonso.  
Francisco Salinas Ramos.  
Octavio Uña Juárez.  
Secundino Valladares Fernández.

## *Dirección:*

Francisco Salinas Ramos.

## *Secretaria:*

Margarita Campoy Lozar.

## *Secretaría Ejecutiva:*

Rafael Vera Puig.

## *Redacción, Administración y Suscripciones:*

Facultad de Ciencias Políticas y Sociología «León XIII».  
Paseo Juan XXIII, 3.  
Teléf. 91 514 17 00 - Ext. 319.  
28040 MADRID.

<http://www.fpablovi.org/publicaciones/sociedaduyutopia.htm>

E-mail: [sociedaduyutopia@fpablovi.org](mailto:sociedaduyutopia@fpablovi.org)

Publicación semestral.

## *Suscripción:*

- España: 21,00 €, IVA y gastos de envío incluidos.
- Precio de este ejemplar: 12,00 €.

# LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Se comunicará oportunamente a los autores el número de la Revista en que, tras la oportuna aceptación, serán editadas sus colaboraciones. Por dificultades de Secretaría no podrán ser devueltos los trabajos no aceptados por el Consejo de Redacción.

SOCIEDAD Y UTOPIA no se identifica con los contenidos de los artículos que se recogen en sus páginas. Todos los derechos quedan reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de los artículos sin la previa autorización escrita de la Revista.

SOCIEDAD Y UTOPIA es una revista semestral, arbitrada e indexada en las siguientes bases de datos: CATALOGO LATINDEX, IN-RECS, CINDOC.

ISSN: 1133-6706

Depósito Legal: M. 9.891-1993

Imprime: Gráficas Arias Montano, S. A.  
28935 MÓSTOLES (Madrid)

*Diseño: A. Jiménez Lara*

# SUMARIO

	<i>Páginas</i>
PRESENTACIÓN.....	5
PARA UN DIAGNÓSTICO DE LA SOCIEDAD ESPAÑOLA (XXXV) .....	9
ESTUDIOS.....	11
Dra. María Dolores Borrel Merlín y Dr. Alejandro López López: <i>Gobierno y relaciones laborales: El Instituto de Reformas Sociales / Government and labour relations: the Institute of Social Reforms</i> .....	13
Lourdes E. Osorio Bayter, Phd: <i>Gestión para el desarrollo productivo empresarial municipal / Management for development business productive local</i> .....	33
Francisco Gómez Gómez: <i>Constelaciones sistemáticas en organizaciones / Systemic Constellations Wok in Organizations</i> .....	55
Félix Herrador Buendía: <i>Nueva gestión de los servicios públicos: las necesidades de inclusión social en la Comunidad de Madrid / New Management of the public services: the needs of social inclusion in the Community of Madrid</i> .....	65
Jesús García Martínez: <i>Complejidad y significación de la «subcultura religiosa y carcelaria» (Modalidades y Tipologías más representativas) / Complexity and meaning of the «religious prison subculture» (Most representative Typologies)</i> .	95
Pr. Eguzki Urteaga: <i>Alumnos inmigrantes y nivel educativo en Francia / Immigrant students and educative level in France</i> .....	109
Luis Buceta Facorro: <i>Responsabilidad del Malestar en el Bienestar Social / The Responsibility of Discomfort in the Social Welfare</i> .....	121
DOSSIER: LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.....	135
Isabel de la Torre Prados: <i>Presentación. Actualidad de la responsabilidad social Corporativa</i> .....	137
José A. Garmendia: <i>Responsabilidad social corporativa, una nueva cultura para la excelencia / Corporate social responsibility, a new culture for the excellence</i> ...	141
Fernando Riaño Riaño: <i>Gobierno Corporativo, Ética, Valores y Responsabilidad Corporativa. Gestión de la Diversidad (el caso de la discapacidad; implicaciones, retos, oportunidades y desafíos para la empresa) / Corporate government, Ethical, Values and Corporate Responsibility. Management of the Diversity (the case of the disability; implications, challenges, opportunities and challenges for the company)</i> .....	159
Janio M. Morales Alegría M. A.: <i>Las Alianzas Público Privadas: «Las nuevas herramientas estratégicas de cohesión, gobernanza y desarrollo en el siglo XXI» / Public Private Partnerships «The new integration, governance and development strategic tools in the 21<sup>st</sup> Century»</i> .....	181

José María Herranz de la Casa: <i>La comunicación de la responsabilidad social: Una forma de participación ciudadana / The communication of social responsibility: a way of citizen participation</i> .....	201
M.ª Ángeles Luque de la Torre: <i>La responsabilidad social de las empresas desde la conciliación / Corporate social responsibility from work-life balance</i> .....	219
Ramiro Cea Moure: <i>Gobierno corporativo en las sociedades cotizadas en España / Corporate governance in the quoted firms of Spain</i> .....	243
Cristina García-Arcoyen: <i>El medio ambiente como valor estratégico empresarial / Environment like strategic corporate value</i> .....	261
Juan José Almagro: <i>Valores e irresponsabilidad social / Values and social irresponsibility</i> .....	279
RESEÑAS .....	283
ÍNDICE CRONOLÓGICO DE DOSSIERS DE SyU 1993-2009 .....	327
NORMAS PARA PUBLICACIÓN DE ORIGINALES.....	359

# Presentación

Cuando me proponía a redactar la presentación del número 35 de *Sociedad y Utopía* me encontré con tres documentos que me van a servir para introducir el contenido de éste número. En orden cronológico son:

*Compromiso social o Responsabilidad Social Universitaria*. Es el título que dio origen y contenido al debate: si la Universidad tiene ante la sociedad «compromiso» o «responsabilidad» social. Los asistentes al encuentro<sup>1</sup> optaron por «compromiso social universitario», por las connotaciones que la responsabilidad social tiene con la empresa. Porque desde una perspectiva teórica, cualquier «compromiso» necesita responsabilizarse por su cumplimiento y la «responsabilidad» implica compromiso para no ser mera palabra. Este es un debate ideológico que debe superarse para dar paso a las exigencias del cumplimiento de la misión de cualquier centro universitario: la gestión, la formación, la investigación y la extensión. Estos cuatro procesos han de ser parte de un mismo proyecto institucional que es la «academia», todo ello en perfecta consonancia y simbiosis con el entorno, es decir con la comunidad organizada (sus instituciones y organizaciones, etc.). En la actualidad las transformaciones sociales, económicas, políticas requieren de la implicación (compromiso, responsabilidad) de todos los actores donde la «academia» tiene un papel fundamental. De esta manera estaremos sentando las bases de un nuevo «Contrato social» entre las organizaciones y su entorno.

El siguiente es sobre *La responsabilidad social de las universidades de la región Andina. Propuesta sistémica de intervención social*<sup>2</sup>. Se trata de un proyecto en el que participan varias universidades de los países andinos y alguna española. El proyecto parte de la idea que la «universidad es un agente significativo en el proyecto de una sociedad y, como tal, tiene la responsabilidad de buscar alianzas y sinergias con los restantes agentes que forman parte de ese proyecto de construcción social». Se trata de con-

---

1 Primer Encuentro de Universidades Latinoamericanas, celebrado en Mar del Plata (Argentina) del 11 al 13 de abril de 2008, organizado por la Universidad Nacional Mar del Plata, en el mismo participaron representantes de más de 64 universidades públicas y privadas.

2 Documento fotocopiado (2009)

sensuar objetivos comunes y generar canales efectivos de colaboración entre los agentes de la comunidad orientados al desarrollo social, económico, cultural y medioambiental de la sociedad en la que se insertan. En definitiva, el desafío está en la construcción del modelo de la «Comunidad de Aprendizaje para el Desarrollo», donde la Universidad debe aportar conocimiento, promover estrategias, fomentar sinergias, siendo el actor clave para la promoción del desarrollo humano y social del entorno que la acoge...

El tercer documento son las *Conclusiones del 1º Congreso nacional de Responsabilidad Social Empresarial*<sup>3</sup>, se señalan algunas:

- El mercado ofrece modelos y guías de actuación a PYMES para establecer sistemas de gestión de responsabilidad social empresarial. Cada empresa debe buscar su propio modelo de actuación y sus planes de gestión. Este proceso debe ser previo a la elaboración de los planes de sostenibilidad. Para ello, cada empresa debe reflexionar sobre su modelo sostenible.
- Ante la triple crisis, ambiental, social y económica, se ha constatado la necesidad de crear un clima de diálogo y colaboración entre las ONG y las empresas. Las ONG son imprescindibles para diseñar los sueños, las empresas son imprescindibles para construirlos.
- La generación de beneficios tangibles a intangibles se produce por una gestión adecuada y un diálogo continuado con los grupos de interés, que permite anticiparse a las amenazas y aprovechar las oportunidades.
- Educación y cambio cultural son fundamentales. Los comportamientos éticos manifestados a través de la responsabilidad social empresarial son y serán un elemento clave de la sostenibilidad de cada empresa y del conjunto como elementos de la sociedad en la que se integra.

En la sección de ESTUDIOS se recoge siete artículos que aportan información, reflexión y conocimiento tanto del pasado como del presente con perspectivas de futuro. El Instituto de Reformas Sociales (creado en 1903) se inscribe en la etapa de inicio del estado Social Español. Los autores Bo-

---

3 1º Congreso Nacional de Responsabilidad Social Empresarial, Zaragoza, 27 y 28 de mayo de 2010



rell y López lo consideran como «una institución básica en el desarrollo de las políticas sociales y de la legislación laboral». El artículo de Osorio Bayter presenta un «modelo de desarrollo productivo empresarial municipal», mediante él se propone impulsar el desarrollo local sostenible, fortaleciendo capacidades de gestión, planificación y participación; y, despertar la sensibilidad por la realidad empresarial, social, económica y cultural en los jóvenes. Gómez describe la «heurística de las Constelaciones sistémicas aplicadas a las organizaciones; evalúa la eficacia del modelo y sus técnicas y propone las condiciones necesarias para profundizar sobre algunas comprensiones de las organizaciones».

Herrador hace una aproximación teórica al estudio de la *exclusión social* de las personas en el contexto del desarrollo de los Estados occidentales industrializados. García analiza la complejidad y significación de la subcultura religiosa carcelaria. Eguzki se pregunta «¿el incremento del número de alumnos inmigrantes se traduce por un deterioro del nivel educativo del alumnado?», concluye que «no existe ninguna correlación entre estos dos fenómenos» siempre y cuando se neutralicen las variables económicas y socioeducativas. Finalmente, Buceta analiza, desde los conceptos de responsabilidad y malestar, cómo desde el bienestar se produce un estado psicológico de malestar.

El DOSSIER está dedicado a analizar y estudiar la Responsabilidad Social Corporativa, la coordinadora del Dossier, Isabel de la Torre, hace una sustanciosa presentación del mismo, destacando las dos características que están presentes en la aplicación del modelo de gestión empresarial socialmente responsable, por un lado es el su carácter voluntario y por otro el compromiso público, teniendo como base «mejorar la transparencia en la gestión, en la toma de decisiones y en la información de sus resultados». De la Torre hace un breve recorrido de los artículos que conforman el Dossier.

Finalmente, agradecer a la profesora Isabel de la Torre la coordinación de Dossier así como a los autores y colaboradores que han hecho posible que este número esté en nuestras manos.

La Dirección



## *Para un diagnóstico de la sociedad española (XXXV)*

En los momentos actuales las empresas sean pequeñas o grandes, necesitan reinventarse o recrearse con el fin de afrontar la actual situación económica. Ambas son conscientes de que una de las principales maneras de hacerlo es apostando y dedicando recursos por uno de los activos más valiosos que poseen: las personas. No solamente trabajando la motivación y la corresponsabilidad sino considerando que la formación es uno de los principales retos a emprender por el sector empresarial, es una asignatura pendiente que habría que contemplarla en su planificación estratégica como un proceso clave.

No solamente la formación permanente y la cualificación para el desempeño, sino, y especialmente, las empresas no pueden permitirse el lujo de descuidar la formación de técnicos y directivos, más ahora cuando el talento, la innovación cobra una importancia vital para el desarrollo de nuevos modelos empresariales. A nuevas necesidades, nuevos problemas, proponer nuevas e innovadoras respuestas. Esta formación no es cualquiera sino que ha de estar orientada hacia la sostenibilidad y también hacia el medio ambiente, sin duda que esta orientación será una forma de diferenciarse de otras empresas; es una manifestación de otorgar valor añadido a su actividad y finalidad, es decir, se trata de una diferenciación externa que le dará una determinada posición en el mercado.

No cabe duda que las empresas son las personas y lo que éstas sean será la empresa. He aquí la importancia de comprender que la empresa debe girar en torno a la persona, sólo de esta manera estaremos logrando una verdaderamente economía sostenible. Hoy más que nunca los gobiernos, las empresas y las administraciones tendrían que abordar como condición «sine qua non» aspectos como el «capital social», los valores culturales y la sostenibilidad ambiental.

Ya hemos comentado en otra oportunidad que la actual crisis no es una crisis económica ni tampoco financiera, es algo de ello, pero lo es fundamentalmente una crisis de valores, ética, moral, la cual se manifiesta de muchas maneras y formas. Ante la crisis están apareciendo nuevas formas de solidaridad, de colaboraciones, la economía de la donación se mani-

fiesta de diversas maneras creando redes y comunidades de intercambios: de tiempo, de profesiones, etc.

En los momentos que vivimos habría que tomar conciencia que todos somos ciudadanos, es decir que todos somos sujetos de derechos y de obligaciones. Falta en la ciudadanía conciencia crítica, a los jóvenes y a los menos jóvenes les falta «referentes», no hay líderes. Los políticos dejan mucho que desear. La clase política está por llegar. Todo esto pasa por la educación. Habría que moverse hacia una mayor participación, hacia el ejercicio de la democracia; recrear herramientas para los tiempos en los que estamos. Urge trabajar por lograr un «pacto por la educación».

El horizonte Bolonia, es una oportunidad hacia el cambio, hacia la responsabilidad de construir tu itinerario curricular. Es conveniente invertir más en educación, en investigación, en formación hacia la empleabilidad. También habría que prevenir la oposición y resistencia al cambio, no hay que temerle sino detectar el porqué y encontrar salidas, respuestas.

Finalmente, preguntarnos ¿estamos, a caso, ante el agotamiento de un sistema?, o ante la pérdida del sentido de los valores?, no es nada fácil la respuesta, hay algo de ello, pero desde una perspectiva creadora e innovadora, creemos que estamos ante una oportunidad para reemprender nuevos caminos, buscar nuevas salidas, con pensamiento nuevo, mentalidad abierta a la escucha, con capacidad de transmitir conocimiento y desde un punto vista práctico e instrumental inventar nuevas herramientas, nuevas formas de emprender, de organizarse.

Madrid, 11 de julio, 2010.

# ESTUDIOS



# Gobierno y relaciones laborales: El Instituto de Reformas Sociales

## *Government and labour relations: the Institute of Social Reforms*

Dra. María DOLORES BORRELL MERLÍN

Dr. Alejandro LÓPEZ LÓPEZ

borrellmd@pdi.ucm.es

lopezal@pdi.ucm.es

### *Resumen*

El instituto de Reformas Sociales (Institución Pública para la Reforma Social) creado en 1903, se inscribe en la etapa de inicio del Estado Social Español y se sitúa en el contexto del período de la implantación del Estado Social en Europa.

Sus antecedentes se remontan a la fundación de la Comisión de Reformas Sociales, en 1883. La Comisión y el Instituto respondieron al reformismo social y al intervencionismo del Estado en la economía de la España de la Restauración.

El Instituto de Reformas Sociales, dirigido y gestionado por Gumersindo de Azcárate, Adolfo González Posada y Adolfo Álvarez Buylla, evidenció su carácter suprapartidista y, al mismo tiempo, el grado de colaboración de conservadores, liberales krausistas, regeneracionistas y católico-sociales en la política de reforma social en España.

### *Palabras clave*

Restauración en España, Partidos Políticos, Relaciones Laborales, Instituto de Reformas Sociales.

### *Abstract*

The Institute of Social Reforms (Public Body the Social Reform) created in 1903, is registered at the beginning of the Spanish Social State and it is placed in the context of the period where was set up the Social in Europe.

Its backgrounds were the foundation of the Commission of Social Reforms, in 1883. The Commission and the Institute werw established to face

the social reforming policy and the interventionist schemes of the State in the economy of Spain under the Restoration.

The Institute of Social Reforms, handled and managed by Gumersindo de Azcárate, Adolfo González Posada and Adolfo Álvarez Buylla, demonstrated its supra-partisan character and, at the same time, the degree of collaboration of conservatives, liberal-krausists, regenerationists and catholic-socials in the policy of social reform in Spain.

*Key words*

Restoration in Spain, Political Parties, Labour Relations, Institute of Social Reforms

## 1. INTRODUCCIÓN

La Restauración en España, y la propia etapa restauracionista, pueden ser explicados como producto de una ampliación del consenso entre los sectores de las clases dirigentes, de una integración no excluyente, a diferencia de lo que caracterizó al régimen isabelino, de la burguesía para estabilizar un nuevo orden social que fuera compatible con el mantenimiento del nuevo modelo de crecimiento económico y con su control<sup>1</sup>.

La clave de la paz social en los primeros años del siglo xx residía en el turno de partidos, que garantizaba que los conservadores y los liberales se alternarían en el poder, igual que a finales del siglo xix, además de convertir a las Cortes en el ruedo en el que podían negociarse los conflictos sin ser estorbados por muchedumbres y funcionarios revoltosos. El sistema funcionaba porque liberales y conservadores estaban dispuestos a conceder el poder del Gobierno siempre que sintieran que su «situación» se había agotado. En la práctica, esto significó que los conservadores se retirarían siempre que pareciese que un período de mandato liberal desviaría las críticas lejos de la monarquía borbónica<sup>2</sup>.

---

1 Forcadell, Carlos (1992). «De la Revolución Democrática a la Restauración» en: Morales Moya, Antonio, y Esteban de Vega, Mariano (Eds.). *La Historia Contemporánea en España* (pp. 103-123), Ed. Universidad de Salamanca.

2 Luebert, Gregory M. (1997). *Liberalismo, Fascismo o Socialdemocracia Clases sociales y orígenes políticos de los regímenes de la Europa de entreguerras* (pp. 179 y 180). Pressas Universitarias de Zaragoza, .



La derrota colonial podía suponer la crisis del Estado o al menos la crisis del régimen, cuando faltaban más de tres años para que el joven rey pudiese acceder al trono, según los preceptos constitucionales.

No fue así, sin embargo. Aunque la conmoción política fue honda y sensibilizó a sectores que vivían hasta entonces al margen de la política (clases medias, intelectuales, etc) no tuvo el suficiente alcance para desmontar el entramado pacientemente instalado y rodado por Cánovas, aunque sus males se pusieron mucho más de manifiesto. Fue el tiempo del «regeneracionismo».

Uno de los aspectos más destacables es el tema de la «cuestión social», esto es la contradicción que se comienza a plantearse en el seno de una sociedad cuyas bases de convivencia se fundan en una democracia liberal parlamentaria, que no controla las relaciones económicas (*laissez faire*) y en la que, por otro lado, las instituciones capitalistas y los empresarios adquieren un gran crecimiento. Al mismo tiempo que comienza a funcionar un movimiento obrero consciente del total deterioro de las relaciones de trabajo: estas fuerzas presionan sobre las instituciones democráticas, constitucionales, haciendo que éstas tiendan a crear un Estado cada vez más intervencionista en el campo de la economía y de las relaciones laborales

El Partido Conservador mantenía una tradición de acción social por parte del Estado. Esta acción se debía centrar principalmente en una legislación laboral. A partir de 1900, Dato y un grupo de políticos conservadores elaboraron un programa mínimo de legislación laboral.

Por su parte, el Partido Liberal había abandonado el *laissez-faire* doctrinario que impedía la acción estatal para el mejoramiento de las condiciones sociales. Sobresale entre otros, Segismundo Moret, Presidente de la Comisión de Reformas Sociales (1883)

En este contexto, el Papa León XIII, desde su posición católica, aportó nuevas perspectivas en el enfoque de la «cuestión social» con la promulgación de la Encíclica *Rerum Novarum* (15 de Mayo de 1891)<sup>3</sup> En consonancia con este planteamiento, se creó en España, en 1893 el *Consejo Nacional de Corporaciones Católicas Obreras* con el fin de fomentar a escala nacional las orientaciones sociales de León XIII. La asamblea de los círculos, patronatos y demás corporaciones católico-obreras de España, reunida

---

3 León XIII Encíclica *Rerum Novarum*. (15 de Mayo de 1891).

en el palacio arzobispal de Valencia los días 29 y 30 de mayo de 1893, tuvo como primer objetivo la organización de los círculos y patronatos de obreros católicos de España, bajo la dirección de consejos diocesanos y de un consejo nacional<sup>4</sup>

## 2. LA CUESTIÓN SOCIAL EN ESPAÑA

El sistema canovista permaneció incólume y siguió el turno de partidos. El conservador Silvela fue el jefe de Gobierno llamado a suceder a Sagasta, y aunque el anciano Sagasta formó gobierno, duró hasta su fallecimiento el 5 de diciembre de 1903. Le sucedió Silvela, y hubo gobiernos conservadores hasta 1905.

Al comenzar el siglo xx, en 1901, las potencias europeas habían estado en paz durante casi treinta años, y no se había producido una guerra europea general en ochenta y cinco años. Todas las principales naciones, salvo Rusia, habían creado la maquinaria de un gobierno parlamentario<sup>5</sup>.

España se sitúa estos años en el contexto de la llamada Segunda Revolución industrial en Europa, caracterizada por el progreso tecnológico, la concentración de estructuras empresariales y la ampliación de mercados<sup>6</sup>.

Eran los años del regeneracionismo después de la crisis de fin de siglo. En 1904 le otorgan el Premio Nobel a José Echegaray, vocal del Instituto, académico, diputado, ministro y autor de 67 obras de teatro de éxito. Hay que recordar que el teatro de la Restauración fue el auténtico alimento para el entretenimiento de las clases populares. Existían centenares de teatros repartidos por todo el país, donde se representaban hasta cuatro y seis funciones diarias.

Recordemos que la Restauración en España participa de diversos caracteres generales que configuran la época en Europa. El panorama europeo

---

4 Arbeola, Víctor Manuel (1974). «Organizaciones católico-obreras españolas tras la "Rerum Novarum" (1891)», en: Revista de Fomento Social n.º 116, *Historia y cambio en el sindicalismo obrero* (pp. 407-415).

5 Brunn, Geoffrey (1993). *La Europa del siglo xix (1815-1914)* (p. 194). Ed. Fondo de Cultura Económica México.

6 Tuñón de Lara, Manuel; Valdeón, Julio, y Domínguez Ortiz, Antonio (1991): *Historia de España* (págs 482 y 483). Ed. Labor, Barcelona.

comienza a estabilizarse. Otro rasgo común es la tendencia general europea a hacer propio el sistema anglosajón de democracia parlamentaria, cuyo elemento fundamental estriba en el principio de la división de poderes que basa su funcionamiento en el bipartidismo.

Como elemento renovador se introduce la novedad del sufragio universal, que supone la concesión del derecho a voto a todos los ciudadanos y que se inspira en la Revolución Francesa. Paulatina y gradualmente, todos los países europeos van institucionalizando el sufragio universal. En España el sufragio universal se introduce en la Constitución de 1869, para no reconocerse como derecho en la Constitución de 1876 y restablecerse de nuevo en 1890.

Existía un cuerpo de opinión no coincidente con las líneas de los partidos, que favorecía una reforma social moderada porque compartía la creencia en la función ética del Estado, que tanto podía derivarse del conservadurismo católico como de la tradición Krausista, que durante mucho tiempo había inspirado las mentes más preclaras del Partido Liberal.

Una de las personalidades políticas más interesantes de este momento histórico es Silvela, quien, a la salida de Romero Robledo toma las riendas del ministerio de Gobernación. La moralidad política de Silvela iba a transformar las maniobras electorales. Para Silvela, la forma de mantener el partido Conservador iba a ser bastante diferente a la sostenida por Cánovas. Era necesario —estimaba— ganar el apoyo al partido de una gran masa de opinión que se mantenía como «neutral». Silvela pretendía en suma, «organizar» la opinión pública para sustentar la monarquía y el sistema de turno de partidos.

En el plano político, con la mayoría del electorado español desmovilizado, la negociación política entre los partidos del turno hace comprensible la falta de diferencias entre conservadores y liberales, cuyos programas apenas mostraban peculiaridades incapaces de ser subsanados o rubricados por el oponente. La misión de los partidos casi nunca iba más allá de la neutralización de una oposición, republicana sobre todo; y la denuncia con que los regeneracionistas arremeten contra el sistema político caciquil obliga a una cura de urgencia, a una «política quirúrgica», según la expresión costiana, muy pronto articulada como de «revolución desde arriba» desde el poder, conforme a los procedimientos y objetivos del sistema de la Restauración.

Hasta 1917 esta política de saneamiento, que inicia Silvela (jefe del Partido Conservador desde 1899), va a procurar la reforma y moralización de

las Administraciones local, provincial y central, la protección a la producción y al comercio nacionales y la oposición o reducción del caciquismo<sup>7</sup>.

De ahí que los primeros años del siglo xx constituyen una de las etapas más interesantes de la historia contemporánea española. Coinciden esos años con la fase final de la Restauración, pero sin identificarse con un clima de inestabilidad política, que aparecerá en fechas posteriores, y que se manifestará en un periodo de marcado radicalismo político.

Son años sin sobresaltos significativos, sin olvidar que desde 1900 se suceden distintas huelgas en diferentes puntos de la geografía española: Madrid, Huelva, Gijón, destacando la huelga de 1902 en Barcelona y la de 1903 en Riotinto.

Alfonso XIII se hace cargo del legado paterno el 17 de mayo de 1902, y durante los primeros años de su reinado, la política española se encuentra en manos de los más caracterizados líderes de la Restauración. Pero Sagasta falleció en 1903, iniciándose una lucha en el Partido Liberal entre Montero Ríos, Segismundo Moret y José Canalejas.

El Partido Conservador había corrido la misma suerte, desde la desaparición de su líder, Antonio Cánovas, en 1897, siendo su testigo recogido por Maura, Villaverde y Silvela.

Estamos ante la desaparición del conocido «turno de partidos» que había caracterizado el último tercio del siglo xix, y la aparición de nuevas figuras políticas que dominarán la escena política en el primer tercio del siglo xx.

Desde la perspectiva política, la fase final de la Restauración se caracteriza por el inicio de un proceso de afirmación de los parlamentarios liberales y conservadores en paralelo al que las mismas Cortes iniciaban al dar una larga batalla al gobierno sobre la preponderancia hegemónica institucional.

Y desde la perspectiva económica y social, estos primeros años del siglo xx significan un cambio de orientación de la economía, que llevará aparejado el desarrollo de un naciente movimiento obrero y un dinamismo de los empresarios.

En consecuencia, estos años coinciden con los primeros gobiernos del reinado de Alfonso XIII —a partir de 1902— y los políticos más represen-

---

7 Sánchez Jiménez, José (1991): *La España contemporánea* (pp. 208 y 209). T. II 1875-1931, Ed. Istmo, Madrid.

tativos, tanto conservadores como liberales, tratan de frenar con firmeza las tendencias al intervencionismo político del joven rey.

### 3. LA RESTAURACIÓN Y EL REFORMISMO SOCIAL

Antes del desarrollo del Estado Protector en Europa a partir de 1900, es preciso recordar que en la España de la Restauración, y en relación a la llamada «cuestión social», Cánovas proclamó, a finales del siglo XIX que el Estado del porvenir «ha de estar influido, antes que por nada, por el hecho novísimo de que sobre los antiguos problemas políticos, claramente prepondera el problema social».

En este sentido, el *intervencionismo estatal* para corregir las injusticias sociales está ya explícito en las conclusiones a que llega Cánovas cuando despunta la última década del siglo: «No hay que hacerse ilusiones —subraya en 1890—: el sentimiento de la caridad y sus similares no son ya suficientes por sí solos para atender a las exigencias del día. Necesítase por lo menos una organización supletoria de la iniciativa individual, que emane de los grandes poderes sociales»<sup>8</sup>

Ese mismo año de 1890 emerge el regeneracionismo como fenómeno político, económico y social. Un regeneracionismo en el que se encuadra Joaquín Costa.

Pero será en el comienzo del siglo XX, y después de la crisis del 98, cuando el sistema de la Restauración, volvió a crear expectativas políticas y sociales, iniciando el ciclo de los regeneracionistas.

La cuestión del regeneracionismo nos plantea la necesidad de conocer qué es lo que pretendían los hombres que de algún modo se situaron dentro de este movimiento, puesto que, la mayoría de los españoles sentía y decía que España necesitaba regenerarse; los miembros que pertenecían al regeneracionismo estaban unidos porque integraban la burguesía media disconforme con la Restauración —sobre todo a partir de la crisis de 1898—; coincidían en criticar al régimen político de Cánovas, a los partidos políticos de turno en el poder y al caciquismo; pedían una política de realidades mediante técnicas urgentes para solucionar los problemas con-

---

8 Seco Serano, Carlos (1994): «La inflexión social de la Restauración: Dato y Canalejas», en: Gortazar, G. (ed). *Nación y Estado en la España Liberal* (pp. 196 y 197). Ed. Noesis, Madrid.

cretos. Al mismo tiempo, los regeneracionistas exhibían una fe en la revitalización de España y un convencimiento en sus posibilidades para salir a flote por sí misma del naufragio. El objetivo de resolución de los problemas nacionales era propuesto con cierto pragmatismo, con un lenguaje científico y con talante confuso de neutralidad política.

Las fórmulas de emergencia que patrocinaban los regeneracionistas se difundieron entre el público que reclamaba por salir del fracaso y del hundimiento interior y exterior de España. Fue tal el consenso de aceptación que el regeneracionismo provocó, que llegó a estar presente en toda la geografía española siendo motivo de chistes y tema de teatro. Con seriedad o con sarcasmo, la idea creó un estado de opinión.

Al mismo tiempo, empezaron a hablar de europeización, quedando esculpido dicho programa de progreso en el libro de Joaquín Costa: *Reconstrucción y Europeización de España* escrito en 1900. Ese mismo año, los regeneracionistas fundan el Partido Unión Nacional.

Las denuncias de Costa llevadas a cabo desde 1868 hasta 1919 incidían en la descripción de la imagen esclerótica —en este caso de la España rural— como un caso de patología social que hacía inevitable el intervencionismo estatal en la economía. La antorcha sería recogido por los agraristas y reformistas (Blas Infante, Juan Díaz del Moral, Pascual Carrión y Constancio Bernaldo de Quirós)

Constancio Bernaldo de Quirós, abogado y escritor, fue discípulo de Giner de los Ríos. Trabajó en el Instituto de Reformas Sociales, y fue allí donde tomó contacto con la problemática del campo andaluz y se interesó por ella. Maestro de los penalistas españoles del siglo xx, el hecho de estar ligado al Instituto de Reformas Sociales y a lo que éste significó en la vida española desde 1903, permaneció siempre en contacto con la realidad económica y social agraria cristalizando su conocimiento sobre las condiciones de los trabajadores del campo en un compromiso mediante la legislación obrera y la acción social y del gobierno a favor del asalariado rural. Bernaldo de Quirós sería un testigo excepcional del mundo campesino al que intentó servir proyectando una política social capaz de cambiar la trágica y triste imagen de los hombres del campo<sup>9</sup>.

---

9 Borrel Merlín, María Dolores (2002). *Lucio Martínez Gil: Representación Política (P.S.O.E.) y Liderazgo Sindical (FTT), 1883-1957* (pp. 34, 35 y 41). Ed. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, Toledo.

Aquel estado de opinión que habían conseguido crear los regeneracionistas aportó muchos ingredientes positivos al régimen de la Restauración en su última etapa.

En efecto, antes de 1903, año de creación del Instituto de Reformas Sociales, en la etapa entre dos siglos en España, tanto desde el lado de la izquierda dinástica como desde el sector conservador, la Restauración experimenta una decidida apertura hacia las reivindicaciones de lo que entonces se llamaba cuarto estado, tal es el caso de Canalejas, como dimensión social de su idea democrática, y el caso de Dato, en la vertiente del regeneracionismo conservador.

Esta inflexión social, tanto en Canalejas como en Dato, supone una ruptura con la ortodoxia liberal, pero ambos encontraron resistencias en el Partido Liberal, al que faltaba contenido social. Fue el Partido Conservador el que se adelantó a los liberales. En este sentido, El Gobierno Silvela de 1899-1900 ofrece un interés indudable: se presenta ya bajo el signo regeneracionista, y en cierto modo supone una ruptura del turnismo de la Restauración, puesto que incluye representaciones políticas al margen del Partido Conservador<sup>10</sup>.

La personalidad de Silvela es la que nos proporciona las claves de su actuación política. Aunque ya había sido Ministro de la Gobernación en 1879, y de Gracia y Justicia en 1883, es al morir Cánovas cuando toma las riendas del Partido Conservador. La consagración de Silvela como nuevo Jefe del Partido Conservador se produjo a través de un Discurso del propio Silvela en el Círculo Conservador, en Enero de 1899.

Pero ya desde 1890, que coincide con la reinstauración del Sufragio Universal, tiene lugar la aparición del llamado «silvelismo», un estilo político que supuso una negativa a aceptar el convencionalismo poco acorde con unas normas éticas en la conducción de la vida pública. Silvela era la gran esperanza, y la aparición de los seguidores de Silvela en el horizonte político de la Restauración puede considerarse como una primera réplica regeneracionista al sistema articulado por Cánovas.

La ruptura de Silvela con Cánovas tuvo una razón capaz de captarle simpatías y apoyos en sectores muy selectos —y, sobre todo, moralmente

---

10 Seco Serrano, Carlos (1994). «La inflexión social de la Restauración: Dato y Canalejas». En Gortazar, G (Ed.). *Nación y Estado en la España Liberal* (pp. 197, 198 y 199). Ed. Noesis, Madrid.

selectos— de la sociedad española: la negativa de Silvela a aceptar las «impurezas» de la realidad; el rechazo del *pacto* que implicaba un «amiguismo» encarnado en la organización caciquil; la condena del «clientelismo» en un alarde de independencia ética<sup>11</sup>.

Nombrado Presidente del Gobierno en 1899, el segundo turno silvelista, —que es el que interesa destacar aquí— tiene lugar en 1902, en efecto, Francisco Silvela el 6 de diciembre de 1902 forma ministerio. Cuando se reúne el primer consejo de ministros (11 de diciembre) parece resurgir algún vestigio del regeneracionismo, porque el gobierno contempla todas las preocupaciones del país. Unos meses más tarde, en abril de 1903 se crea el Instituto de Reformas Sociales. *Silvela* cifraba el arte de gobernar en la reforma del Estado, en la educación del ciudadano, en el saneamiento de los usos políticos. Las lecturas, viajes y reflexiones constantes, le dieron a Silvela una extraordinaria preparación. Intelectual, crítico, animado por una constante preocupación eticista y refractario al vulgar juego de interés<sup>12</sup>.

#### 4. LA CREACIÓN DEL INSTITUTO DE REFORMAS SOCIALES

El Instituto de Reformas Sociales pese a su importancia ha sido inexplicablemente olvidado por los investigadores hasta fechas recientes<sup>13</sup>.

Para valorar la experiencia española en la etapa en la que nace el Instituto de Reformas Sociales es preciso entender el contexto europeo. El proteccionismo económico y social se impone en toda Europa. En el conjunto de Europa el proteccionismo y el colonialismo de las grandes potencias consigue mejorar el nivel de vida medio e introducir un ambiente de optimismo y cierta prosperidad.

---

11 Seco Serrano, Carlos (1990). «Los silvelistas catalanes. Notas para su estudio». En *Estudios Históricos, Homenaje a los Profesores José M.ª Jover Zamora y Vicente Palacio Atard* (pp. 169-197). Tomo I, Dpto. Historia Contemporánea, Fac. Geografía e Historia UCM, Madrid.

12 Fernández Almagro, Melchor (1959). *Historia política de la España Contemporánea* (p. 158). T. II. Ed. Pegaso, Madrid.

13 Martínez Quinteiro, Esther (1990). «El nacimiento de los Seguros Sociales, 1900-1918». En A.A.V.V. *Historia de la Acción Social Pública en España. Beneficencia y Previsión* (pp. 241-286). Ed. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.



España, como los demás países de Europa Occidental, afronta el comienzo del siglo xx con una mezcla de eufórico optimismo y de miedo y descontento. Estos sentimientos encontrados son en España más intensos, al coincidir con el despertar de una conciencia crítica. En el plano económico se refuerza el proteccionismo, y en el plano sociolaboral se acaba imponiendo una legislación protectora a la altura de los demás países de la Europa Occidental<sup>14</sup>.

El intervencionismo estatal, después de la primera época de implantación de leyes sociales, pasa a una segunda etapa y en ella se define claramente la necesidad de la intervención de los poderes políticos en los temas sociales.

La institución clave para esta época es el Instituto de Reformas Sociales, que asume la función de propulsor de la legislación, de orientador e incluso de medidor en los conflictos; su papel es fundamental en el impulso de estudios sobre la situación del mundo del trabajo<sup>15</sup>.

El gobierno del regeneracionista conservador Silvela crea el Instituto de Reformas Sociales por Real Decreto de 23 de abril de 1903 (Gaceta de Madrid de 28 de abril de 1903) dependiente del Ministerio de la Gobernación. El Instituto fue un organismo único en Europa, y funcionaba como consejero del gobierno sobre legislación laboral.

El fin del Instituto era «preparar la legislación del trabajo en su más amplio sentido, cuidar de su ejecución organizando para ello los necesarios servicios de inspección y estadística, y favorecer la acción social y gubernamental en beneficio de la mejora o bienestar de las clases obreras». En suma se trataba de conjugar tres elementos: por una parte la labor legislativa, dándole al Estado el papel de protagonista en la protección del obrero por medio de la norma; por otra de realizar la inspección sobre el cumplimiento de dicha norma y la información sobre las condiciones de trabajo, y por último, realizar acciones propagandísticas y educativas con el fin de mejorar las condiciones de vida de los obreros.

El cumplimiento de dichos objetivos en la práctica se lleva a cabo por medio de la acción coercitiva que le permite la Inspección del Trabajo y,

---

14 Soto Carmona, Alvaro (1989). *El trabajo industrial en la España Contemporánea (1874-1936)*. Ed. Anthropos, Barcelona.

15 Palacio Morena, Juan Ignacio (2004). La construcción del Estado Social. En *el centenario del Instituto de Reformas Sociales* (pp. 46 y 47). CES, Col. Estudios, Madrid.

gracias al prestigio que consigue dicha institución ante la opinión pública, lo que permitirá hacer uso, en nombre la neutralidad, de una acción persuasiva<sup>16</sup>.

El Instituto contó con el concurso de una representación de técnicos, obreros y patronos. La representación técnica se componía de 18 miembros designados por el Gobierno. A ella se sumaban 6 delegados de la clase patronal y 6 de la clase obrera (2 procedentes de la Gran Industria, 2 de la Pequeña y 2 de las clases agrícolas)

El Instituto desde sus inicios, suscitó apoyaturas sociales no exentas de ambigüedad, que le permitieron actuar con una mayor eficacia. Despertó también grandes recelos y hubo de tropezar con grandes enemistades que acabarían por coadyuvar a su disolución en 1924.

El Instituto de Reformas Sociales (I.R.S.) se apoyó en la preexistente red de Juntas de Reformas Sociales municipales y provinciales, y en otras instituciones oficiales a las que se encomendaron tareas complementarias<sup>17</sup>.

Las competencias del Instituto abarcaban, además de las funciones de promoción normativa y asesoramiento, la organización de las funciones inspectora y estadística, así como la mediación preventiva y paliativa de conflictos. Entraban en su composición seis patronos y otros tantos obreros, sobre treinta miembros. Se organizaba la entidad en secciones.

Intervino el Instituto en numerosas empresas normativas sobre condiciones laborales en materia de accidentes, trabajo de mujeres y niños, descanso dominical, jornada de trabajo, seguridad e higiene y remuneraciones. En relación con esto, el Instituto organiza la inspección, que sería efectiva a partir de 1906. Mediante el Instituto se promueve la creación, por ley de 27 de febrero de 1908, del Instituto Nacional de Previsión<sup>18</sup>.

Aparte de la Presidencia y la Secretaría General, el Instituto estaba organizado en tres secciones, a saber: policía y orden público, jurídica y rela-

---

16 Soto Carmano, Álvaro (1989). *El trabajo industrial en la España Contemporánea (1874-1936)* (pp. 266 y 267). Ed. Anthropos, Madrid.

17 Martínez Quinteiro, Esther (1990). El nacimiento de los Seguros Sociales 1900-1918. En *Historia de la Acción Social Pública en España. Beneficencia y Previsión* (pp. 2554, 255 y 256). Ed. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.

18 Alleman Bracho, C. (1998). Antecedentes históricos de la Política Social en España. En Alemán bracho, C., y Garcés Ferrar, J.: *Política Social* (pp. 26 y 27). McGraw-Hill, Madrid.

ciones económico-sociales. Las dos primeras estaban formadas por nueve miembros escogidos entre los 18 nombrados por el Gobierno. La tercera la formaban los seis miembros obreros y los seis miembros patronales<sup>19</sup>.

Las Juntas Locales se constituían en «todos los municipios en que radique alguna industria, fábrica o explotación de cualquier clase que sea, que traiga consigo la existencia de patronos y obreros, o donde lo pidiesen uno y otros» Las juntas locales estaban compuestas por el alcalde, que hacía la función de Presidente, el párroco o el médico titular, de un secretario y de un número igual de patronos y obreros (no más de seis) Por su parte, las juntas provinciales estaban compuestas por el Gobernador Civil que hacía las funciones de Presidente, un vocal técnico propuesto por la Real Academia de Medicina, un secretario y un número igual de representantes obreros y patronales, elegidos de forma piramidal por las juntas locales. Los obreros utilizaban las juntas, cuando estaban constituidas, con el doble objetivo de hacer públicas las «penosas» condiciones de trabajo y para difundir sus reivindicaciones<sup>20</sup>.

La crisis social abierta tras la Primera Guerra Mundial, que supuso un alto número de conflictos laborales, unido a la utilización propagandística que realizaron los obreros desde el Instituto, así como la “desconfianza” patronal del mismo y la crisis institucional, fueron los factores que favorecieron su desaparición, ya que con la creación del Ministerio de Trabajo (R.D. de 8 de mayo de 1920) se institucionalizó la acción del Estado, no como mediador en los conflictos laborales, sino como parte, lo cual supuso la pérdida de funciones por parte del Instituto e inevitablemente su desaparición (2 de mayo de 1924)<sup>21</sup>.

## 5. EL INSTITUTO DE REFORMAS SOCIALES, SU SIGNIFICADO Y EL PROTAGONISMO DE GUMERSINDO DE AZCÁRATE

El Instituto de Reformas Sociales se vertebra, fundamentalmente en torno a algunas de las personalidades vinculadas al institucionismo krausista,

---

19 Azcárate, Pablo (1969). *Gumersindo de Azcárate. Estudio biográfico documental Semblanza, Epistolario Escritos* (p. 131). Ed. Tecnos, Madrid.

20 Soto Carmona, Álvaro (1989). *El trabajo industrial en la España Contemporánea (1874-1936)* (pp. 268 y 269). Ed. Anthropos, Madrid.

21 Soto Carmona, Álvaro (1989). *El trabajo industrial en la España Contemporánea (1874-1936)* (p. 269). Ed. Anthropos, Madrid.

procedentes del liberalismo, y al denominado «catolicismo social». Ambos, por encima de sus diferencias e incluso de los distintos matices que existen en el interior de cada uno de ellos comparten la idea de que el Estado debe intervenir en la vida social, pero sin convertirse en el protagonista principal o exclusivo de la acción social. En eso se distancian tanto de los liberales, que acaban aceptando la intervención del Estado en la vida social, pero creen que ésta deber ser mínima y a ser posible provisional; de los conservadores autoritarios, que sólo justifican la acción del Estado en la medida que sirva para restaurar el orden social; de los socialistas, que consideran que el Estado debe ser el principal protagonista de la acción social y económica, aunque tenga que apoyarse en las organizaciones sociales; y de los corporativistas que confunden Estado con sociedad civil, planteando que las organizaciones sociales deben integrarse plenamente en la estructura del Estado.

Aunque todas esas corrientes van a estar presentes en el Instituto de Reformas Sociales, son los institucionistas krausistas, fundamentalmente, y los «católicos sociales» los que más se implican en su organización y funcionamiento. Liberales, conservadores y socialistas aceptan el Instituto e incluso participan en él. La participación de todos es decisiva, porque el funcionamiento del Instituto requiere un consenso social y político suficientemente amplio, pero la implicación de cada una de esas fuerzas en el Instituto, y, sobre todo, en la movilización social que el proyecto requiere, es muy distinta. Hay una cierta paradoja en el hecho de que los que están más convencidos de la trascendencia social y política del Instituto de Reformas Sociales, los institucionistas y católico-sociales, son fuerzas sociales minoritarias, con poca presencia en el ámbito obrero y patronal que era el principal destinatario de la acción del Instituto<sup>22</sup>.

La garantía de que el centro de nueva creación no fuese una Dirección General política y simplemente burocrática, era el propio nombre del Instituto. Por esa misma razón era imprescindible contar con la complicidad personal de profesores vinculados a la Institución Libre de Enseñanza y a la Universidad de Oviedo de donde Buylla y Posada eran catedráticos. Igualmente era esencial que los funcionarios técnicos fuesen cualificados y con probada «afición a las cosas sociales».

---

22 Palacio Morena, Juan Ignacio (2004). *La construcción del Estado Social. En: el centenario del Instituto de Reformas Sociales* (p. 57). CES, Madrid.

El IRS dedica su atención al desarrollo y aplicación de la ley sobre el descanso dominical (1904), la cuestión de la jornada de trabajo, la seguridad e higiene en el trabajo. Tampoco descuida el IRS su preocupación por los temas agrarios. Son famosos sus Informes sobre las cuestiones agrarias. Apoyándose en estos Informes, el IRS elabora un proyecto de ley de pósitos que se traduce en Ley de Pósitos de 1906.

Otro aspecto esencial de la actividad del Instituto es la elaboración de estadísticas sociolaborales. Pero lo decisivo fue la estrecha conexión del Instituto con los problemas y los agentes protagonistas de la acción social, que le confirió un carácter abierto a su labor de reforma social. De ahí que ningún aspecto o problema social quedase excluido del ámbito de actuación del Instituto, y fue capaz de integrarse en su seno toda clase de ideologías<sup>23</sup>.

Y si hubo una persona estrechamente vinculada al Instituto esa fue Gumersindo de Azcárate. Catedrático de Legislación Comparada en la Universidad Central, fue una de las figuras del reformismo social español más interesado por las cuestiones y los problemas sociales, destacado representante del Krausismo miembro de la Institución Libre de Enseñanza, Presidente del Ateneo, amigo de Giner de los Ríos, fue diputado a Cortes por el Partido Reformista representando a su ciudad natal, León.

El «problema social» constituyó una de las mayores y más permanentes preocupaciones de Azcárate. En su discurso en el Ateneo, en 1893, muestra su preocupación por el problema social: «En la presente ocasión, aún cuando parecía que, por haberos entretenido en el año último discurriendo sobre un aspecto del problema social, en cualquier otra, antes que en éste, debiera fijarme, es lo cierto que esa cuestión magna se me presentaba siempre al espíritu, ejerciendo sobre él, una verdadera obsesión, ya que, al fin y al cabo, por su trascendencia, no sólo ha de interesarnos muy hondamente, sino que, por lo que es en si y por lo que es en relación a nuestro tiempo, eclipsa y oscurece a todos los demás»<sup>24</sup>.

Gumersindo de Azcárate figura en la historia contemporánea de España, no sólo como uno de los hombres públicos que con mayor interés y empe-

---

23 Palacio Morena, Juan Ignacio (2004). *La construcción del Estado Social. En: El centenario del Instituto de Reformas Sociales* (pp. 67 a 73). CES, Madrid.

24 Azcárate, Pablo (1969). *Gumersindo de Azcárate. Estudio biográfico documental. Semblanza, Epistolario, Escritos* (p. 81). Ed. Tecnos, Madrid.

ño estudió la cuestión social en el plano teórico, sino como una de las figuras principales entre las que iniciaron e impulsaron el importante movimiento de reforma y progreso social que se produjo en España entre 1880 y 1920. El Instituto de Reformas Sociales, presidido por Azcárate, tenía como misión: “preparar la legislación del trabajo en su más amplio sentido, cuidar de su ejecución, organizando para ello los necesarios servicios de inspección y estadística, y favorecer la acción social o gubernativa en beneficio de la mejora y bienestar de las clases obreras<sup>25</sup>.”

Gumersindo de Azcárate fue nombrado Vocal y Presidente del Instituto el 14 de mayo de 1903. A partir de aquel momento y hasta su muerte, el 15 de diciembre de 1917, bien puede asegurarse que el viejo caserón de la calle de Pontejos, donde el Instituto quedó instalado, la Universidad y el Congreso fueron el campo en el que, durante aquella última etapa de su vida, desarrolló Azcárate las actividades a las que se consagró con mayor empeño y de manera más integral y completa.

Es fácil imaginarse las dificultades excepcionales que presentaba la presidencia de los “plenos” del Instituto en aquellos primeros años del siglo, con una delegación patronal todavía imbuida de la mentalidad egoísta e intransigente propia del capitalismo clásico, para la cual era anatema el hecho mismo de verse enfrentada sobre un pie de igualdad con una delegación obrera; y una delegación obrera que todavía no había encontrado el equilibrio después de la crisis que inevitablemente hubo de provocar en ella la adaptación a un tipo de acción constructiva, reservada y en la que los resultados concretos había que pagarlos con concesiones y compromisos. Bien puede decirse que, si en aquellos «plenos» se llegaba a acuerdo constructivos y si el Instituto alcanzó el alto nivel de eficacia que todos la reconocían, ello fue debido, sobre todos, a las excepcionales dotes de Azcárate como conciliador y a su no menos excepcional habilidad para descubrir, en las posiciones más irreductiblemente contrapuestas, los puntos razonables que unos y otros podrían rechazar y sobre los cuales sería posible construir una solución de compromiso que, sin dar plena satisfacción a ninguno de ellos, sería aceptable para todos. Con perspectiva y sagacidad, el profesor de la Universidad de Cambridge J.B. Trend puso como título al capítulo X de su interesante libro *Los orígenes de la España Moderna*: «Az-

---

25 Azcárate, Pablo (1969). *Gumersindo de Azcárate. Estudio biográfico documental. Semblanza, Epistolario, Escritos* (pp. 128 y 130). Ed. Tecnos, Madrid.

cárate, el Presidente». Pero la presidencia de aquellos plenos ocasionaba a Azcárate amarguras, sinsabores y disgustos, de los que podrían dar fe quienes vivieron en su intimidad durante aquellos años. Y no deja de ser simbólico que la muerte le sorprendiera en el momento en que se disponía a abrir una sesión plenaria del Instituto de excepcional gravedad y trascendencia, porque en ella tomaría estado oficial la retirada de la delegación obrera, lo que inevitablemente había de paralizar su funcionamiento<sup>26</sup>.

Pero las contrariedades y disgustos que le ocasionaban la presidencia de los «plenos» quedaban ampliamente compensados por la íntima satisfacción que le proporcionaba su participación en las demás actividades del Instituto: preparación de leyes y decretos de carácter social; encuestas sobre todo cuanto pudiera afectar, directa o indirectamente, a la vida de la clase obrera; intervención en conflictos entre patronos y obreros; preparación y redacción de las numerosas y valiosas publicaciones del Instituto, incluido su Boletín, material indispensable para conocer aquel primer período de la reforma social en España.

Y a esa satisfacción contribuía de manera espacialísima el unánime respeto y cariñosa consideración de que Azcárate estaba rodeado por parte de todos sus colaboradores, desde los más altos en la escala jerárquica hasta los más modestos, y eso que con meticuloso cuidado se había dado equitativa representación entre ellos a todas las tendencias, desde la extrema derecha hasta la extrema izquierda. Entre los hombres que formaban aquel ejemplar equipo recordemos al general Marvá, a los profesores Posada y Álvarez Buylla, a Julio Puyol, al Vizconde de Eza, a Eduardo Sanz y Escarpín, a Palacios, Bernaldo de Quirós, López Núñez y otros.

Sería vano empeño pretender dar aquí ni el más somero resumen de la obra realizada por el Instituto durante los catorce años que Azcárate lo presidió; lo que, por otra parte, sería cosa fácil de hacer sin más que consultar la colección de su Boletín y de sus publicaciones. Baste decir que en toda ella, en una y otra forma, en mayor o menor medida, colaboró y participó personalmente Azcárate; porque no se limitó a cumplir sus funciones estrictamente presidenciales, sino que se consideró responsable ante el país de la obra entera realizada por el Instituto y obligado, por tanto, a mante-

---

26 Azcárate, Pablo (1969). *Gumersindo de Azcárate. Estudio biográfico documental. Semblanza, Epistolario, Escritos* (pp. 131 y 132). Ed. Tecnos, Madrid.

nerse en íntimo y constante contacto con sus colaboradores, aportando a la obra común, no sólo su vasta información, su talento y su excepcional experiencia, sino también su característico espíritu de ponderación, su buen sentido y su arraigada y consustancial imparcialidad<sup>27</sup>.

## 6. CONCLUSIONES

Con la puesta en marcha del Instituto de Reformas Sociales en 1903, España va a conseguir ponerse a la altura de la legislación sociolaboral de la mayor parte de Europa. Más importante aún, el Instituto va a representar una iniciativa pionera y única en Europa por cuanto intenta fundamentar su funcionamiento en una amplia labor de educación y vertebración social que contrasta con las concesiones que se hacen en otros países desde el Estado. La propia debilidad del Estado y la sociedad civil española favorecen esa iniciativa.

La labor desarrollada por el Instituto fue impresionante, teniendo en cuenta la escasez de medios con que fue dotado. Destacan, entre sus logros: la riqueza estadística conseguida, los excelentes estudios e informes, y una extensa producción legislativa.

El Instituto de Reformas Sociales se puede considerar como una institución básica en el desarrollo de las políticas sociales y de la legislación laboral desde sus inicios. Se creó con la intención de ser un elemento de mediación entre intereses contrapuestos, representados por las organizaciones de trabajadores y empresarios y, entre sus objetivos figuraban también la preparación de proyectos de leyes sociales, la fiscalización del cumplimiento y ejecución de las leyes laborales, además de la no menos importante función de órgano consultivo del gobierno.

Desde el Instituto de Reformas Sociales, y gracias a la colaboración de conservadores, liberales, regeneracionistas, krausistas y católico-sociales, se realizó un ingente y admirable esfuerzo para elevar la formación y el grado de concienciación social, y para abrir nuevos cauces de participación y entendimiento social.

En definitiva, como afirmaba en 2003 (año del Centenario de la creación del Instituto) el Presidente del Consejo Económico y Social: «No es

---

27 Azcárate, Pablo (1969). *Gumersindo de Azcárate. Estudio biográfico documental. Semblanza, Epistolario, Escritos* (pp. 133). Ed. Tecnos, Madrid.



posible entender bien este período histórico de comienzos del siglo xx o incluso comprender la evolución posterior de nuestras instituciones sociales y económicas sin conocer el papel y la labor del Instituto de Reformas Sociales» En este sentido, El Instituto es una fuente indispensable para el análisis histórico.

Y el empeño de los que participaron en el Instituto de Reformas Sociales no cabe duda que ha sido decisivo para mantener vivos los valores democráticos que impregnaron el período de transición democrática en España, y todavía es un revulsivo para impulsar la regeneración ética y las reformas sociales que el presente nos demanda.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- A.A.V.V. (1990). *Historia de la Acción Social Pública en España. Beneficencia y Previsión*. Ed. Centro de Publicaciones. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- A.A.V.V. (1990). *ESTUDIOS HISTÓRICOS. Homenaje a los Profesores José M<sup>a</sup> Jover Zamora y Vicente Palacio Atard*. Tomo I, UCM, Madrid.
- Alemán Bracho, C. (1998). Antecedentes históricos de la Política Social en España. En Alemán Bracho, C., y Garcés Ferrar, J.: *Política Social*. McGraw-Hill, Madrid.
- Arbeloa, Víctor Manuel (1974). Organizaciones católico-obreras españolas tras la «*Rerum Novarum*» (1891). En Revista de Fomento Social n.º 116, *Historia y cambio en el sindicalismo obrero* (pp. 407-415).
- Azcárate, Pablo (1969). *Gumersindo de Azcárate. Estudio biográfico documental. Semblanza, Epistolario, Escritos*. Ed. Tecnos, Madrid.
- Borrell Merlín, María Dolores (2002). *Lucio Martínez Gil: Representación Política (P.S.O.E.) y Liderazgo Sindical (FTT), 1883-1957*. Ed. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, Toledo.
- Brunn, Geoffrey (1993). *La Europa del siglo XIX (1815-1914)* (p. 194). Ed. Fondo de Cultura Económica México.
- Fernández Almagro, Melchor (1959). *Historia política de la España Contemporánea*. Ed. Pegaso, Madrid. T. II.
- Gortázar, G. (Ed.) (1994). *Nación y Estado en la España liberal*. Ed. Noesis, Madrid.

León XIII. *Encíclica Rerum Novarum*. 15 de mayo de 1891.

López López, Alejandro (1983). *Constitución, Reforma Agraria y Guerra Civil en la Segunda República* (pp. 153-166). Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid. Madrid.

Luebbert, Gregory M. (1997). *Liberalismo, Fascismo o Socialdemocracia Clases sociales y orígenes políticos de los regímenes de la Europa de entreguerras*. Prensas Universitarias de Zaragoza.

Morales Moya, Antonio, y Esteban de Vega, Mariano (Eds.) (1996). *La Historia Contemporánea en España*. Universidad de Salamanca.

Palacio Morena, Juan Ignacio (2004). *La construcción del Estado Social. En: el centenario del Instituto de Reformas Sociales*. CES, Col. Estudios, Madrid.

Sánchez Cobos, Francisco, y Ruiz Cortés, Francisco (2001). *Diccionario Biográfico de Personajes Históricos del siglo xx Español*. Ed. RUBIÑOS. Madrid.

Sánchez Jiménez, José (1991). *La España contemporánea*. T.II 1875-1931, Ed. Istmo, Madrid.

Seco Serrano, Carlos (1994). «La inflexión social de la Restauración: Dato y Canalejas». En Gortazar, G. (ed). *Nación y Estado en la España Liberal* (pp. 196 y 197). Ed. Noesis, Madrid.

Soto Carmona, Alvaro (19889). *El trabajo industrial en la España Contemporánea (1874-1936)*. Ed. Anthropos, Barcelona.

Tuñón de Lara, Manuel; Valdeón, Julio, y Domínguez Ortiz, Antonio (1991). *Historia de España*. Ed. Labor, Barcelona.

Vicente Alguero, Felipe José de (2010). *Viva la Pepa. Los frutos del Liberalismo español en el siglo XIX*. Ed. Gota a Gota. Madrid.

# Gestión para el desarrollo productivo empresarial municipal\*

## *Management for development business productive local*

Lourdes E. OSORIO BAYTER\*\* PhD

(Universidad Autónoma de Occidente - Cali - Colombia)

leob33@hotmail.com / leosorio@uao.edu.co

### *Resumen*

Se busca impulsar el desarrollo local de manera sostenible, fortaleciendo capacidades de gestión, liderazgo, planificación y participación. Despertar sensibilidad por la realidad empresarial, social, económica y cultural en los jóvenes; guiarlos en la búsqueda de nuevo conocimiento, en un escenario de acción creativa y cooperante que agrupe saberes y propósitos, conduce a la mejora de la vida productiva, social y cultural de la comunidad y las empresas del entorno a prospectar.

La propuesta de un modelo de desarrollo productivo empresarial municipal, busca contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de un municipio, específicamente alineado con uno de sus programas del Plan de Desarrollo, a través del fortalecimiento de las capacidades empresariales y del apoyo a las iniciativas productivas. El modelo implementado en un proceso sistemático y con un diagnóstico prospectivo de gestión productiva Social, económica, humana y cultural conduce a identificar alternativas estratégicas para direccionar los destinos de un entorno empresarial y comunitario donde se genera empleabilidad, sostenibilidad empresarial y valor agregado en la oferta de productos y servicios.

---

\* Este artículo forma parte de un proceso iniciado en el 2009 en dos municipios de Cundinamarca - Colombia, en el marco de la proyección Social con la Universidad del Rosario.

\*\* Estudios doctorales en Economía y Administración en la Universidad de Sevilla - España. Profesora y Directora del Programa de Administración de Empresas en la Universidad Autónoma de Occidente. Investigación del Grupo GICAD y GECCO.

*Palabras clave*

Desarrollo empresarial. Productividad. Comunidad.

*Abstract*

The objective is to promote local development in a sustainable manner, strengthening management skills, leadership, planning and participation. Awakening sensitivity realities to business, social, economic and cultural in the young; they guide in the search for new knowledge in an environment of creative and cooperating action to bring together knowledge and purposes, leads to the improvement of productive life, social and cultural community and local businesses to prospect.

The proposed of a productive and business development model municipal, to search help improve the quality of life of the inhabitants of a municipality, specifically aligned with their Development Plan, through strengthening capacity building and supporting business production initiatives. The model implemented in a systematic process prospective with diagnosis production management Social, economic, cultural, human leading to identify strategic alternatives to direct the destinies of a business environment and to community where it generates employability, to business sustainability and value added in the supply of products and services.

*Key words*

Business Development. Productivity. Community.

## 1. INTRODUCCIÓN

Este artículo es resultado de un trabajo con la comunidad, incluye componentes de investigación y práctica social. El enfoque bajo un esquema de responsabilidad social institucional tanto de la academia como del gobierno local se refleja en varios componentes dentro del proceso. Estos dos actores en el proceso dan apertura al camino para entender mejor el contexto que les compete, y aportar posibles soluciones productivas y rentables a un grupo de interés, contribuyendo a facilitar espacios que conduzcan a mejorar la calidad de vida de una comunidad.

En éste proceso se considera al municipio como la empresa de servicios más completa que tiene un país. Es una unidad funcional, estructural, estratégica y administrativa, la cual se pretende analizar y acompañar en la viabilidad y perdurabilidad empresarial y de bienestar social, a través de la

intervención académica-investigativa. La alineación entre universidad, empresa, Estado y la comunidad, conlleva a construir nuevas opciones para el desarrollo de prácticas profesionales a los estudiantes y puesta en marcha de resultados de investigaciones, diseñando e implementando una metodología replicable que fomente la creación de un ambiente saludable y una proyección productiva en los entornos identificados.

El modelo de desarrollo productivo municipal, busca identificar, analizar y prospectar escenarios futuros conducentes a mejorar o alcanzar la inserción empresarial de un municipio, en torno a sus pequeñas unidades productivas, microempresas, famiempresas, asociaciones y redes empresariales en estructuras rentables, sostenibles y productivas, que contribuya a mejorar la calidad de vida de la comunidad involucrada. En lo económico abarca los sectores empresarial y productivo, la inclusión en el mercado global, y la seguridad en el ingreso; en lo sociocultural incluye organización comunitaria, cultura organizacional y el aporte a un entorno más sustentable y saludable.

Apoyar el desarrollo implica una comprensión holística y de la complejidad de la comunidad con la cual se trabaja. El desarrollo de comunidades vulnerables es complejo, porque allí se dinamizan diferentes variables de tipo económico, productivo, social, político, cultural, ambiental y de la conciencia individual y colectiva de manera distinta a otras comunidades. Para allanar soluciones a los temas del subdesarrollo, han de ser trabajadas desde las diferentes ópticas, con un aporte importante de los académicos y desde un trabajo en equipo donde participe comunidad, gobierno local, empresas o unidades productivas del entorno y la academia posibilitando, la producción de conocimientos necesaria para el conocimiento holístico y la articulación de las diferentes acciones alrededor del territorio y la comunidad allí asentada.

Existen ahora tendencias de reconocimiento de la complejidad del desarrollo que se antepone a las miradas simplistas y mono-dimensionales de la etapa inicial de discusión alrededor del subdesarrollo. El reconocimiento de lo complejo e integral del desarrollo implica la identificación de las relaciones directas e indirectas que existen entre lo político, lo social, lo ambiental, lo productivo proyectado a lo económico, lo cultural y lo relativo al nivel de conciencia humana. Así mismo, significa comprender las interrelaciones de dichos ámbitos en el marco del avance colectivo, local y regional para dar respuesta a las necesidades reales de las comunidades, esta colectividad, así como necesita generar recursos económicos

para superar su bajo poder adquisitivo y ser actores dinámicos de la economía, requieren salir de sus condiciones de exclusión, automarginación y migración rural, convirtiéndose en un reto mayor cuando a tales necesidades se suman los conflictos sociales y políticos, la poca capacidad organizativa, el debilitamiento del tejido social, y la pérdida de conciencia sobre su entorno natural y cultural.

La proyección social es un ejercicio o laboratorio para aprender, proyectarse, comprometerse y aportar desde la academia y su extensión a la sociedad. El impacto en el entorno actual en temas sociales y económicos conduce a concertar el desarrollo de procesos eficientes, eficaces y efectivos, que garanticen el compromiso institucional, como lugar de encuentro de la formación permanente en gestión, prácticas y emprendimiento con un enfoque de responsabilidad social.

La articulación de diversas áreas dinamizadoras, la transversalidad de las funciones propias de la docencia, investigación y extensión, que intervienen en la gestión social con vínculos en el entorno, su comunidad y sus planes de gestión, garantizan y contribuyen al fortalecimiento de la relación Universidad - Empresa - Estado y a generar un impacto social más concreto, debido a la coordinación y ejecución de proyectos prospectivos e integrales de desarrollo comunitario.

Para ello es necesario inicialmente, realizar un diagnóstico municipal y de perdurabilidad empresarial, identificar posibles cadenas productivas en un contexto determinado, partiendo de sectores estratégicos; analizar determinadas variables propias, iniciando por la identificación de actores e institucionalidad local, condiciones económicas, sociales, culturales y demográficas; caracterizar el entorno productivo (tecnificación de procesos), de comercialización, la forma y medios de negociación (relación entre actores comunidad - proveedores - compradores, Intermediarios), además de indagar de la labor principal que realiza la comunidad, se investiga acerca de otros sectores productivos promisorios propios; conduciendo así a la construcción de la caracterización prospectiva municipal, proyectado como el camino real para la perdurabilidad del Bienestar social y competitividad empresarial.

El objetivo de estos vínculos corporativos y comunitarios es integrar el trabajo y la cooperación para el bienestar Local, transmitiendo a las comunidades la importancia que su actuación puede tener en la creación y desarrollo de empresas en su ámbito local, estimulando, sensibilizando y

adoptando actitudes proactivas más que reactivas; que beneficien las actividades empresariales comunitarias, favorezca el crecimiento económico y aporte a mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio. Estos espacios constituyen, para las diferentes disciplinas, un ejercicio o laboratorio para aprender, aportar y formar desde la academia a través de la proyección social.

Desarrollar y proponer modelos de organización comunitaria identificando sectores productivos promisorios, tales como: redes empresariales a mediano plazo, conducentes al largo plazo hacia la clusterización, u otro tipo de alianzas o asociatividad, con un proceso que contenga las variables mencionadas anteriormente, no solo conduce a generar empleabilidad, mejores ingresos y valor agregado en la oferta de productos y servicios, sino que también genera identidad local y territorial; pero ante todo una cohesión institucional. El modelo no se queda en la determinación prospectiva y sistematización e integración de las caracterizaciones existentes, también, se diseña y construye conjuntamente de acuerdo a la identidad local o regional.

Uno de los objetivos con este programa es lograr fortalecer la relación campo —ciudad, considerando como escenario central al municipio como la unidad funcional, estructural y administrativa de una nación. Donde las personas del campo encuentren los medios económicos y tecnológicos que faciliten reconstruir o reafirmar su arraigo cultural. De esta manera la alta migración del campo a la ciudad, especialmente de los jóvenes, dejando solo a los adultos mayores para trabajar la tierra, con un futuro poco promisorio de ambos entornos, disminuirá. El campo se ha ido quedando solo, «no hay quien trabaje»— dicen los campesinos, mientras en la ciudad crecen los cordones de pobreza y miseria, el labriego encuentra empleo de baja calidad y escasas condiciones de bienestar, porque lo que él sabe, es trabajar el campo.

## 2. ALGUNAS EXPERIENCIAS

Muchos campesinos migran de sus tierras por decisión propia, otros se ven obligados a abandonar sus parcelas por falta de oportunidades, problemas de orden público, educación formativa local, vocación regional y escaso sentido de pertenencia. En los casos de Nocaima y Machetá (Cundinamarca - Colombia), municipios donde se inicio la aplicación de éste

proceso colectivo, en el que los asuntos de migración o abandono de las personas del campo, son altos.

Inicialmente se hará referencia a Machetá. El Plan de Desarrollo Municipal: 2009, muestra que para ese año el municipio cuenta con 6.700 habitantes, de los cuales 5.600 pertenecen al sector rural. En 1993 su población era de 7.995, presentándose un crecimiento negativo. El 53.3% de la gente cambió de municipio en los últimos cinco años por razones familiares, dificultad en el trabajo y amenazas por su vida. Las necesidades básicas insatisfechas son del 45% (urbano 17,48 y rural 54,4), mientras la miseria urbana 0.65% y rural 16,94%. El 98% de las familias son agricultores (papa y cebolla principalmente) y pequeños ganaderos (desde una a 15 cabezas de ganado) dedicados a la elaboración de “queso campesino industrial”. Existen problemas de tenencia de la tierra, dificultades fitosanitarias y ambientales, escasa diversificación en los cultivos y un alto grado de desnutrición en la población del campo, pese a que se produce en un suelo altamente productivo. El 90% de los campesinos poseen minifundios (pequeñas parcelas) o adquieren arrendamientos o forman sociedades para trabajar la tierra. Existen latifundistas desde hace más de 50 años a quienes se les paga un arriendo por utilizar sus parcelas.

En cuanto a la cultura, se hace referencia a una frase usual entre los mayores: «para qué estudiar, es mejor el arado, si estudia abandona el campo». En estos municipios, los jóvenes estudiantes combinan la labor académica con los oficios del campo. De los 8 egresados de secundaria (grado 11 en 2008) solo uno ingresa a la universidad a carreras o programas que poco tienen que ver con su entorno socio-económico. El nivel de escolaridad de los padres y madres en promedio es hasta primaria, pese a que en la última década el analfabetismo entre ésta población se ha ido reduciendo. El número de personas promedio en cada núcleo familiar es de cinco (5), sin embargo la presencia de menores y jóvenes en la zona rural cada día es más escasa; se evidencia índices de alto embarazo precoz; también, existe una relación machista de pareja y alcoholismo a temprana edad, es frecuente oír: «si puedo pagar mi cerveza ya soy grande», lo que contribuye a fragmentar aún más el núcleo familiar y la visión de progreso.

Existe un fuerte componente de asistencialismo gubernamental, puesto que: «Entre más hijos más subsidios», razón por la cual el programa «familias en acción» tiene alta presencia en esta clase de comunidades; pero este subsidio se toma como una limosna, puesto que dichos recursos no



están siendo utilizados productivamente, por falta de orientación, herramientas e insumos para la producción. «Algunos padres se juegan o se beben el dinero», así lo afirman personas de la comunidad. Funcionarios de la Alcaldía municipal, mencionan que algunas de las familias que reciben el dinero, no pagan ni siquiera el restaurante escolar, las instituciones deben recurrir a otras instancias para que los padres o madres cumplan con la obligación.

Pasando a otro contexto, uno de los problemas que más preocupa a los habitantes de los municipios, es la comercialización y la fuerte intermediación para vender sus diversos productos. La ley de la oferta y la demanda está presente en éste entorno, pero también se puede asegurar que es un mercado prácticamente monopsonista, puesto que el precio de compra es constantemente afectado y controlado por uno o dos intermediarios. El modelo de comercialización es una transacción simple o en ocasiones, un intercambio. La falta de valor agregado al producto, el factor diferenciador o cambios en el proceso de producción del mismo —producido de acuerdo a la tradición y experiencia— conduce a una baja competitividad. El pequeño empresario del campo desconoce en un alto porcentaje, donde llega el producto que él procesa, o si se le realiza transformación alguna para uso o fabricación de otro producto. El interés de la producción se centra en la cantidad, más que en agregar valor a los productos y mejorar la calidad

El otro municipio, Nocaima con 6.900 habitantes, es similar en su contexto sociocultural y político al que viven la mayoría de los municipios pequeños en Colombia; en dos escuelas rurales de la Vereda San José y Cañutal, tan solo 11 niños concurren a ellas, el 95% de las personas que asisten a los talleres y charlas de sensibilización son mayores o adultos mayores, la presencia de jóvenes y niños del área rural es escasa. Se dedican a la siembra y cultivo de la caña panelera y a la producción y comercialización de la panela.

El objetivo es consolidar estas experiencias logradas en los municipios hasta el momento analizadas, tomando los correctivos necesarios y la implementación adecuada para ser replicada a otros sitios de características similares. El proceso de construcción de los entornos municipales para el fomento de propuestas y el desarrollo productivo empresarial resultan decisivas, puesto que permite a la academia llevar la teoría a la práctica, fomentar en el estudiante la oportunidad de construir país, por medio de la colaboración y transferencia de conocimientos brindados a la comunidad y a los pequeños empresarios.

## 2.1. El punto de vista del estudiante y el actuar

Tal como lo afirman estudiantes universitarios en salidas de campo «... lo que resulta más importante, es que nuestros campesinos continúen haciendo lo que saben y deben hacer... con lo que se evita la migración a las grandes ciudades, máxime en el caso de la población juvenil...»<sup>1</sup>, otro menciona: «...nos permite presenciar situaciones en un ámbito económico que en el ejercicio futuro de nuestra profesión experimentaremos...» «nos podría despertar un alto sentido de cooperación social, al tiempo que llegaríamos a aplicar nuestros conocimientos en el mejoramiento de la productividad»<sup>2</sup>, finalmente una estudiante señala: «...para todos los que hicimos parte de la visita, permite enriquecer sus conocimientos y aplicar lo aprendido en las aulas de clase. Pero lo más importante fue reconocer la gran relación que existe entre el campo y la ciudad, la teoría y la práctica y analizar que ambos se complementan, creando en los estudiantes una conciencia social que les permite realizar trabajo social para lograr el crecimiento económico que nuestra Colombia necesita»<sup>3</sup>.

Es así como comprometidos en contribuir a amortiguar los bajos índices de inserción laboral, la lenta expansión y baja calidad de puestos de trabajo generados en gran medida por problemas de perdurabilidad y competitividad empresarial que causa al mismo tiempo alta desocupación de los jóvenes, baja remuneración e informalidad en los mismos al momento de graduarse, se constituye para las diferentes disciplinas, un ejercicio activo de aprendizaje. Vincularse con la realidad social, cultural, política y económica del entorno, fomenta en el estudiante universitario sentido de la responsabilidad social, y alternativas emprendedoras con una actitud perseverante del «Ser y Hacer» para «Tener».

El proceso implica y constituye un modelo que aporta, genera conocimiento en pro de mejorar niveles de vida. Desde la *academia*, integra la extensión desde un enfoque de responsabilidad social institucional involucrando a públicos de diferentes entornos locales con docentes y estudiantes de las disciplinas, sus facultades o escuelas en un proceso de práctica, modelos empresariales, iniciativas e investigación que genere resultados de

---

1 Ardila, Diego. Estudiante Facultad de Administración - Urosario. Marzo 25 de 2009.

2 Gómez, Erwin. Estudiante Facultad de Administración - Urosario. Marzo 25 de 2009.

3 Rodríguez, M.<sup>a</sup> Alejandra. Estudiante de Administración - Urosario. Marzo 30 de 2009.

aplicación real. *La comunidad* se integra para la producción, el beneficio y la cooperación en red en aras de lograr un balance entre trabajo, productividad y calidad de vida, transmitiendo a las personas, la importancia que su actuación tiene en la creación, desarrollo y perdurabilidad de sus unidades productivas en su ámbito local, promueve e incentiva la adopción de actitudes proactivas que favorecen las actividades de sana competitividad en cada comunidad. Es así como se analiza que la organización entre grupos familiares, comunitarios, institucionales y organizaciones se hace indispensable para consolidar la *competitividad empresarial* en función de la inclusión social, como parte de esa articulación entre diferentes sistemas actorales de un entorno determinado.

Se busca identificar y construir un modelo o estructura de intervención a partir de la comprensión de la cultura, organización, procesos, producción y comercialización local, considerando como escenario central al municipio, que como *sistema administrativo local (Gobierno)*, genera procesos productivos y comerciales en la vía de ser sostenibles y buscar interactuar con los mercados regionales, nacionales y globales; que parten de su autonomía pero que abarca soluciones colectivas a las necesidades identificadas, impactando positivamente su tejido social en el componente de bienestar. Paralelamente se contribuye a poner en marcha acciones y programas del plan de desarrollo municipal que no solo impacten a una comunidad sino a toda la sociedad de ese entorno determinado. Cabe mencionar que se trata de municipios pequeños.

### 3. PUNTO DE PARTIDA

¿Es viable un modelo de gestión para el desarrollo productivo local, que involucre diferentes actores en iniciativas para el fortalecimiento de la base empresarial, como parte del progreso comunitario municipal?

Para comprender el significado de un modelo de gestión para el desarrollo empresarial productivo municipal, es necesario referirse a algunos programas que se realizan en otros contextos. Por ejemplo, en la Unión Europea, en los años ochenta prevalecía el *enfoque ejecutor*, pasando a un *enfoque dinamizador* en los noventa, acualmente se habla de una nueva orientación en proyectos de tipo rural con un enfoque más interactivo (proyectos de desarrollo de tercera generación o facilitadores), consistentes en apoyar iniciativas locales concentrando los esfuerzo en la creación de dinámicas y mecanismos destinados a aumentar la participación de todos los estratos sociales

en el manejo del territorio y de la economía local<sup>4</sup>. Por otra parte, en Honduras, el Proyecto de Desarrollo Agroempresarial y Conservación de Suelos y Agua en la Cuenca del río Jicatuyo de Honduras. Programa implementado desde 1995. Con mayor orientación al progreso de la economía local con énfasis en el desarrollo empresarial. Son proyectos de impulso departamental que apoyan el crecimiento y modernización, para fortalecer a la comunidad, apoyar al gobierno local y aumentar la capacidad de autogestión. Dirigidos a la población marginada especialmente. «Dar solución a las capacidades de gestión de la sociedad civil es la clave del desarrollo sostenible, pues se trata de poner a las poblaciones en condición de ser actores de su propia vida. Esto implica apoyar sus iniciativas e invertir con capacitación para crear las condiciones para que el capital social, consciente de sus propias potencialidades, pueda dar solución a sus problemáticas»<sup>5</sup>.

En Perú el Modelo de Intervención para la Promoción Municipal para el Desarrollo Empresarial (PROMDE), enfatiza en la intervención de determinados ejes relacionados a la dinamización empresarial entre otros ajustes que conciernen a la administración municipal y a la gestión del desarrollo urbano y la concertación interinstitucional. Este programa, también hace referencia a la posibilidad de generar capacidades en diversos entornos comunitarios, con el fin de que la comunidad asuma sus propias iniciativas productivas locales, permitiéndoles trascender las funciones que relacionan a éstas como instituciones prestadoras de servicios, es decir, un rol que asume todos los ámbitos de gestión, involucrando el recurso humano de la institución local y la población, a fin de que puedan elaborar políticas específicas de promoción al sector y ponerlas en operación conjuntamente<sup>6</sup>.

Cabe destacar el modelo de Gestión Municipal en Chile. Éste país, al igual que la de la mayoría de los países de la región están marcados por una

---

4 Extraído de Mencarelli, Fabrizio en Comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento: Unión Europea - América Latina: actualidad y perspectivas del fortalecimiento de la cooperación, 1996 - 2000.

5 Para ver más acerca de esta metodología de intervención donde se perfila un nuevo concepto de proyectos territoriales de desarrollo sostenible. Consultar Documento de la Comisión Europea, Dirección General I, de junio de 1995, titulado: «Orientaciones sectoriales de la cooperación en el ámbito del desarrollo rural en América Latina».

6 Modelo de Intervención para la Promoción Municipal del Desarrollo Económico Local. Consorcio PROMDE: Mitinci-Swisscontact-Inicam. Lima, Marzo 2000. consultado diciembre 03 de 2009. En: [http://www.inicam.org.pe/2006/descargar/libros/mod\\_de\\_interven\\_para\\_prom.pdf](http://www.inicam.org.pe/2006/descargar/libros/mod_de_interven_para_prom.pdf)

alta heterogeneidad territorial, institucional y cultural, además de escenarios económico-políticos volátiles, pero asimismo con un fuerte sentido de la responsabilidad a sus ciudadanos. Por lo tanto, las políticas públicas exigen proponen una gestión local con espacios de participación reales de las distintas instituciones de la comunidad, en busca de mecanismos de articulación y asociatividad<sup>7</sup>. En el año 2009, en Chile, se realizó un modelo que involucraba unos conceptos esenciales incorporados en siete categorías o criterios. Agrupa un conjunto de prácticas que debieran aplicar los municipios para mejorar su productividad empresarial, especialmente en el desempeño de los servicios. En los criterios 1 (liderazgo y planificación estratégica), 2 (Compromiso y Desarrollo de las personas), y 3 (Recursos financieros y materiales) se abordan las principales actividades o procesos de la gestión global de los municipios. Entre tanto los criterios 4 (Relación con usuarios y usuarios), 5 (Prestación servicios municipales), y 6 (información y análisis) evalúan la entrega de los servicios. El último criterio mide los resultados de la gestión municipal y la calidad de los servicios.

Por último se destacarán algunos enfoques relacionados con varios elementos implicados en el proceso de Gestión para el Desarrollo Productivo Empresarial Municipal, como: la metodología del Marco Lógico (desarrollado por la USAID en 1969), tradicionalmente utilizada en ámbitos de cooperación para el desarrollo; incluye elementos diversos del entorno e identifica problemas e involucrados (personas, comunidad, instituciones, etc.), prioriza necesidades, jerarquiza objetivos, analiza alternativas, y se realiza un seguimiento sistemático al proceso. Otras orientaciones complementarias, serían el análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) y las relaciones de Causa - Efecto.

Desde otra perspectiva, el desarrollo productivo empresarial y económico local también está estrechamente relacionado con el marketing de localidad y territorial. Uno de los objetivos es mejorar la imagen del territorio (provincia o municipio) y sus atractivos, fomentando la aparición y atracción de nuevas empresas, además de consolidar y expandir las ya existentes, —in importar el tamaño y sector—, incentivar a la innovación para hacerlas más competitivas, generar estructuras organizacionales sólidas, perdurables, productivas y competitivas, con el fin de mejorar la calidad de vida de la población involucrada. Según Catalina Victory (1997) «En este

7 Apartes de Haefne, Carlos. Hacia una Gestión Municipal de Calidad en Chile. 2010.

proceso se podrán combinar las Iniciativas Locales de Empleo (ILE), las Iniciativas de Promoción Empresarial (IPES) e iniciativas relacionadas a atraer nueva inversión o localización de nuevas actividades económicas (“marke-ting” del territorio), posibilitando el desarrollo de ventajas competitivas, introduciendo una nueva preocupación por mejorar las condiciones y el entorno socioeconómico desde una perspectiva estratégica».

### **3.1. Descripción esquemática**

La investigación se realiza a través del acercamiento, visitas y reuniones con la administración local y los líderes comunitarios, generando una búsqueda, averiguación, identificación y análisis de escenarios futuros y consolidación del plan situacional.

Para lograr el objetivo, es necesario recopilar información primaria y secundaria, se elabora un balance operativo de procesos y planeación, se hace un seguimiento periódico a los actores involucrados en el mismo, consolidando datos e indagaciones (variables) necesarias en el proceso de desarrollo productivo mediante la comprensión holística, compleja y sistémica.

Se propone un método participativo, descriptivo y explicativo conducente a obtener información principalmente empírica para relacionarla con la documental. Para esto se requiere seleccionar muestras de personas y circunscripción relevante de acuerdo a la accesibilidad, voluntad del gobierno local y comunitario, así como la capacidad productiva, de talento humano y presupuestal existente.

Posteriormente se realizan visitas de reconocimiento u observación, con el fin de recoger la información secundaria / complementaria y primaria y analizar procesos de producción y comercialización del producto en cuestión.

#### *3.1.1. Recopilar información primaria*

- a. Reconocimiento: urbano y rural.
- b. Diseño y análisis de encuestas e instrumento a aplicar.
- c. Observación etnográfica.
- d. Grupos focales.
- e. Entrevistas abiertas con representantes de instituciones locales y organizaciones —si las hubiesen—.

- f. Mapas de actores, relaciones y de distribución espacial.
- g. Caracterización de actores

### 3.1.2. *Recopilar información secundaria*

- a. Conocer el Plan de desarrollo Municipal e identificar variables determinantes del entorno.
- b. Analizar el plan de Ordenamiento Territorial del municipio.
- c. Analizar decretos y leyes que impactan directa o indirectamente los productos cultivados, producidos o comercializados en dicho municipio.

### 3.1.3. *Temas a tratar en las reuniones preliminares con la comunidad*

- a. ¿Qué es hacer empresa? Organización y Herramientas. Generalidades de liderazgo y cultura comunitaria.
- b. Trabajo de capital de confianza con los participantes.
- c. Generalidades de la comercialización -Herramientas de mercadeo
- d. Metodología: talleres, charlas, dinámicas de grupo y plenarias.
- e. Compromisos de las partes (Comunidad - Instituciones - gobierno local) ¿herramientas o instrumentos necesarios para poner en marcha su idea, ¿ la proyección como individuo y como comunidad?

### 3.1.4. *Elaboración de la propuesta*

- En la primera fase se requiere construir una propuesta Comunitaria, para lo cual es necesario realizar:
  - a. Contacto con el gobierno local, con las unidades empresariales locales y con los usuarios, y determinar el sector donde se va a desarrollar la actividad. Con el fin de lograr:
    - Acuerdos entre los actores y cooperación.
    - Análisis de situación actual: identificación de problemas, necesidades u oportunidades.
    - Alternativas de intervención.
    - Análisis sistémico de sectores estratégicos.

- b. Paralelamente en esta fase se realiza capacitación en organización y asociación: talleres sobre diferentes temáticas, para definir y diseñar el modelo y estructura de empresa.
  - c. Análisis Prospectivo: identificación y relación de variables; escenario productivo - empresarial deseable: identificación de escenarios. Y por último la evaluación preliminar de los compromisos, recursos públicos y privados hacia el cumplimiento de los propósitos expresados en el Plan de Desarrollo.
  - d. Elaboración de la propuesta. Inicio de formulación del Proyecto productivo comunitario.
- En la segunda fase se construye una propuesta productiva-empresarial.
- a. Se configuran los escenarios empresariales.
  - b. Aplicación del modelo de desarrollo empresarial: formalización de nuevas unidades productivas.
  - c. Diseño del plan estratégico empresarial.
  - d. Formalización: Montaje y organización estratégica empresarial.

### *3.1.5. Identificación de Variables*

La identificación de las siguientes variables permite elaborar un diagnóstico prospectivo, que estipulará las pautas del modelo en el municipio a intervenir.

- a. Generalidades de la población: condiciones sociales - culturales - demográficas y económicas (adultos mayores, jóvenes, niñez, escolaridad, capacitación, etc.) (Niveles de asociatividad, confianza comunitaria, migración y formas de trabajo).
- b. Representación institucional e identificación de actores: Agentes económicos y productivos del entorno (producción y comercialización), y (Administración local, ONG's, academia, iglesia, líderes, otros).
- c. Identificación de relación entre actores.
- d. Identificación empresarial (número de empresas, nivel de empleabilidad, formalidad e informalidad, y diversificación en la producción).
- e. Condiciones económicas y de comercialización (sectores productivos, desarrollo empresarial, necesidades básicas, intermediación, logística).



- f. Nivel de tecnificación e infraestructura interna y del entorno cercano.
- g. Identificación y análisis de sectores promisorios

### 3.2. Cómo se construye el Modelo de Desarrollo Productivo Municipal

En este caso, las comunidades rurales de un municipio a través de pequeñas unidades productivas gestan procesos de producción, dirigidos a explorar y potenciar escenarios empresariales dinámicos, eficientes, rentables y competitivos que involucre toda la sociedad en un relacionamiento entre los diferentes componentes e individuos de un entorno y un determinado sector según cada caso.

El Desarrollo productivo está estrechamente ligado a procesos de emprendimiento, intra-emprendimiento y reingeniería productiva. No existe un autentico desarrollo sin una producción rentable que mantenga oxigenado y en cohesión el tejido social. Según Güell, P. (1998, p. 3) «Un desarrollo que no promueve y fortalece confianza, reconocimiento y sentido colectivo, carece en el corto plazo de una sociedad que lo sustente. Entonces la viabilidad y éxito de un programa de desarrollo dependerá del grado en que las personas perciban ese programa como un escenario en que su subjetividad colectiva es reconocida y fortalecida».

Se contribuye a construir desarrollo a través de la articulación de diversas áreas dinamizadoras e interactivas, tal como se visualiza en la figura 1, donde la transversalidad de las funciones propias de cada agente y los vínculos con el entorno, la comunidad y los planes de gestión pública, contribuyen al fortalecimiento de la relación, ya no tripartita<sup>8</sup>, si no de cuatrhélice: Universidad - Empresa - Estado - Comunidad, generando así un impacto integral a toda la sociedad.

#### 3.2.1. Identificación de Escenarios

- Acercamiento entre gobierno local y la academia.
- Acercamiento entre gobierno local, academia y población.
- Acercamiento entre gobierno local, academia, comunidad y empresarios.

---

<sup>8</sup> Las acciones tripartitas o «trihélice del éxito», como se le ha conocido a la relación de tres agentes de la sociedad: Universidad - Empresa - Estado.

El primer paso es identificar relaciones ordenadas, buscando el cumplimiento de objetivos, trabajo en equipo y construcción conjunta como unidad social productiva.

Figura 1.

INTEGRACIÓN UNIVERSIDAD - MUNICIPIO - ESTADO - COMUNIDAD: UNA EXPERIENCIA INTERDISCIPLINARIA Y DE MULTIPLICIDAD



FUENTE: Elaboración propia.

La construcción de desarrollo regional y escenarios cooperantes permiten generar alternativas empresariales y realizar proyectos productivos; contribuyendo a mejorar la calidad de vida y el arraigo cultural de la comunidad. Durante el proceso se identifican escenarios empresariales futuros para ser concretados en proyectos sociales y productivos, que garanticen competitividad empresarial local.

De acuerdo a la figura 1, la empresa es la encargada de generar desarrollo social y alternativas de mejoramiento en la producción y comercialización. El trabajo allí debe ser de participación conjunta, para que sea más

rentable, productivo, atractivo, y con una estructura flexible que permita el ingreso de nuevos productores. El Estado, en este caso el gobierno local, es el encargado de abrir los espacios, generar los incentivos necesarios para que la comunidad forme parte proactiva en el proceso, y poner en marcha las políticas consignadas en el Plan de desarrollo municipal. Mientras la academia, a través de la responsabilidad social institucional y su capacidad investigativa, será la promotora e impulsora de iniciativas en los modelos empresariales analizados, mientras realiza una educación más formativa a sus estudiantes.

### 3.2.2. *Esquema de las fases del programa*

El objetivo es generar propuestas de integración, que constituyan redes empresariales y mejoren la competitividad local y la perdurabilidad microempresarial con calidad de vida para cada uno de los actores en el sistema social local. De forma tal que coadyuve a mejorar el nivel de vida de las personas involucradas. Paralelamente, contribuir al conocimiento de la realidad empresarial, y a la sensibilidad social de la comunidad académica; y realizar, gestión social y emprendimiento académico y empresarial.

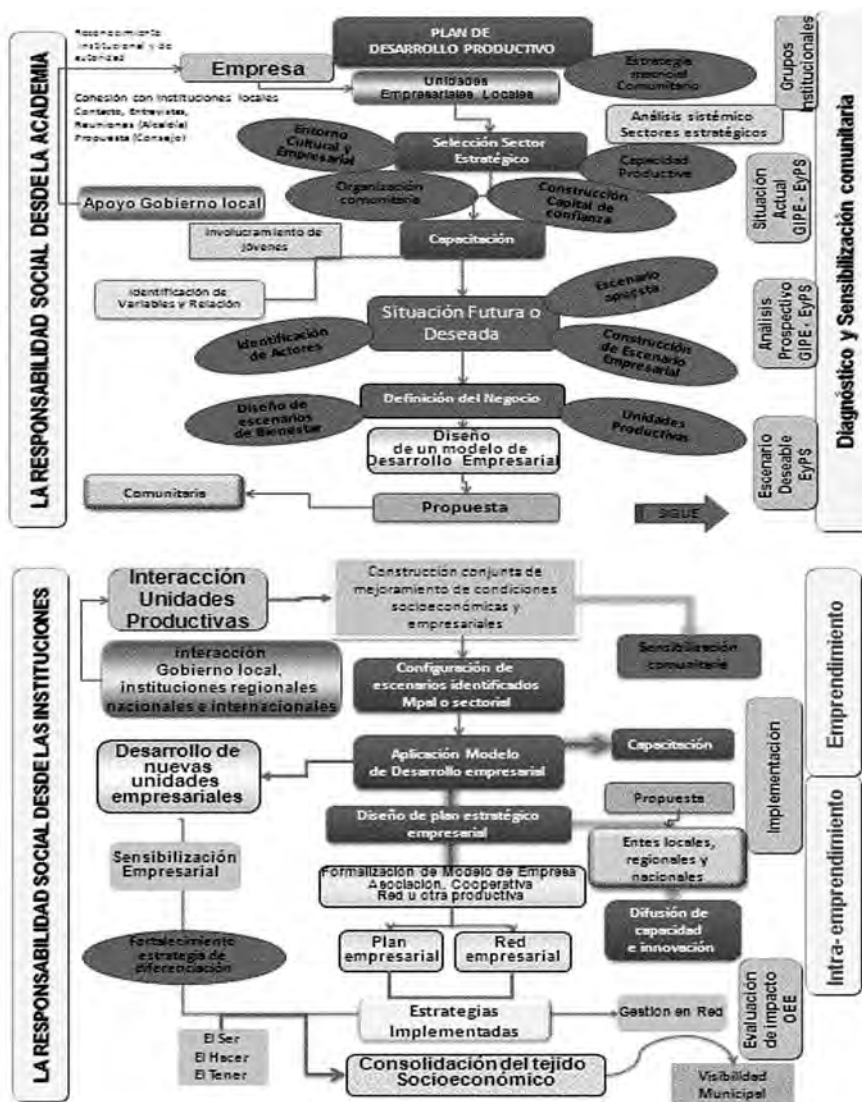
La intervención municipal en busca de una nueva alternativa socioeconómica para el *municipio*, se divide en dos fases como se explicó antes, en la primera a través de un acercamiento con autoridades, instituciones y comunidad del entorno de injerencia, donde se realiza un diagnóstico y sensibilización comunitaria, involucrando los diferentes agentes (academia-gobierno local-unidades productivas-comunidad), e identificando necesidades y sectores estratégicos. Posteriormente, se construye conjuntamente con los involucrados una propuesta comunitaria para poner en marcha la segunda fase acerca de lo empresarial, productivo, y estructuralmente deseable.

Ya lograda la identificación de necesidades y escenarios futuros deseables, se configuran los escenarios de forma sectorial para darle paso a nuevas unidades empresariales, se concierta el tipo de empresa y se diseña el plan estratégico. En la segunda etapa, se construye una propuesta conjunta para acceder a recursos y realizar el montaje empresarial respectivo. Posteriormente, se formaliza la red empresarial entre las diferentes unidades productivas encontradas en el municipio y comprometidas en el proceso.

En la figura 2 se muestra el proceso sistemático para la puesta en marcha del Modelo de gestión para el desarrollo Productivo empresarial Municipal.

Figura 2

INTERVENCIÓN MUNICIPAL:  
IDENTIFICACIÓN DE ESCENARIOS EMPRESARIALES FUTUROS



FUENTE: Elaboración propia.

El programa se orienta periódicamente mediante capacitaciones, talleres y charlas proactivas con la comunidad involucrada. Es necesario el compromiso y acompañamiento activo de un representante del Gobierno local y de un líder comunitario, para que la comunicación sea fluida y permanente, y el proceso siga buen curso y sea constante.

Durante la primera etapa de acompañamiento por parte de la universidad se articula la investigación in vivo a través de la extensión, la investigación y la docencia. La información recopilada permite conocer la realidad social, cultural, política, productiva y económica del entorno; al tiempo que se promueve una cultura investigadora y emprendedora hacia los estudiantes que acompañan el proceso, además de poner en práctica parte de lo visto en el aula y fomentar el intraemprendimiento municipal. De esta manera se logran crear los espacios para concretar ideas y proyectos conjuntos dentro de un sistema de auto-organización socio-empresarial.

El modelo finaliza con la evaluación del impacto, el cual se puede dar a través de un observatorio empresarial. De esta manera se analiza si se logra o no la consolidación del tejido socioeconómico en el entorno intervenido, incrementar o mejorar la imagen del municipio, o si es necesario realizar correctivos.

### *Poner en marcha la proyección empresarial*

Ya identificados y analizados algunos pasos de manera conjunta como: el producto que ofrecen, a quién le ofrecen y le venden, cómo ofrecen los productos, cuál es el negocio que realizan, cuál es el mercado, quién es y qué ofrece la competencia; evaluando cómo poner en práctica la idea empresarial conjunta, examinando primero si desean trabajar en equipo o en grupo, liderar o administrar su propio negocio en un contexto más organizado y proyectado económicamente. Esto conduce al nuevo empresario a definir un poco más su entorno productivo identificando dónde puede añadir más valor dentro de la cadena productiva.

Finalmente se instruye en cómo mejorar la estrategia de economía en la compra de insumos y materiales y la distribución del producto final, como también, qué mejora de ingresos generarán los cambios y qué beneficios gozarán él o ella, la familia y la comunidad, después de constituidos como empresa formal.

#### 4. CONCLUSIONES

Lograr la perdurabilidad empresarial a través del impulso y apoyo socioeconómico y estructural a los miembros que habitan un municipio, conformado por los pequeños productores con sus unidades productivas, las familias, los estudiantes, el mercado, los intermediarios, el gobierno local y los líderes, todos como agentes que conforman un sistema social, natural, complejo y dinámico, dentro de una unidad funcional y estructural político administrativa como polo de desarrollo local, generará procesos rentables en vía de ser sostenibles para el conjunto de los habitantes de dicho municipio.

Se resaltan cinco componentes que crean condiciones para la perdurabilidad empresarial de los 13 identificados<sup>9</sup>, los cuales caracterizan la acción de la nueva unidad productiva conformada, y proyectadas como empresas longevas y rentables inmersas en el modelo en cuestión. Así:

- **Identidad Organizacional**

Las acciones estratégicas en cada área de la organización y la alineación estructural, conduce a identificar ventajas competitivas en el sector de acuerdo a la capacidad productiva del contexto, con el fin de tomar decisiones óptimas con un enfoque integral. Contribuyendo de ésta manera al desarrollo Social como parte de la agenda estratégica municipal; generando responsabilidad social con los habitantes. Estas acciones deben ir acompañadas de elementos capaces de monitorear las dinámicas del mercado, la mejora en la calidad de vida de la comunidad, y la perdurabilidad e identidad del sector empresarial.

- **Reconocimiento por el entorno y el sector**

Obtener ventajas competitivas al formalizar e identificar los conocimientos productos, procesos y cultura de las personas de la comunidad, forjará al grupo empresarial focal hacia el cumplimiento de las normas, legislación y buenas prácticas de manufactura; adquiriendo de esta manera un reconocimiento por parte del mercado y el entorno.

---

9 Los 13 componentes se pueden ver en: Documentos de investigación N.º 39 de la Facultad de Administración - Universidad del Rosario. Pp. 29-39. 2009.

- **Diferenciación**

Mediante la innovación administrativa (modificación en los procesos de gestión), y los procesos de cambio (estrategias para diferenciarse de la competencia), se incrementan las oportunidades de negocios, se formaliza la comercialización y se mejoran los canales de comunicación entre cultivadores, productores y comercializadores.

- **Gestión integral**

La adecuada elaboración y seguimiento a los planes estratégicos, así como la inclusión de todos los asociados (pequeños productores) generará un pensamiento estratégico de acuerdo a la experiencia de cada microempresario, así como liderazgo, productividad y competitividad en un entorno dinámico. Logrando una reingeniería productiva alrededor de la organización naciente.

- **Conocimiento del contexto**

Conocer el ambiente interno, micro y macro operativo de la empresa, guiará la acción estratégica a la comprensión adecuada del mercado real, objetivo y potencial. Conducente a identificar escenarios futuros empresariales, además de fortalecer el contexto empresarial municipal.

Promover procesos y proyectos que aporten conocimiento y mejoras en los niveles de vida de la comunidad, donde se integra la academia con un enfoque de responsabilidad social institucional involucrando a públicos de diferentes entornos, como: gobierno, comunidad, empresa, integrantes de instituciones educativas en una metodología práctica de iniciativa comunitaria e investigación local, que genere resultados y contribuyan en la construcción de desarrollo regional e identificación de escenarios empresariales para la caracterización prospectiva de aplicación real en el contexto, apoyará a mitigar los niveles de pobreza, marginación y migración, especialmente de los jóvenes del campo hacia las ciudades, haciendo de sus pequeñas unidades productivas, empresas rentables, competitivas, perdurables y con visión de futuro.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

- Boletín de novedades Entrepreneurship Iberoamérica (2008). N.º digital: 152, 153, 154, 155 y 156. Montevideo.
- Documento. Plan de Desarrollo Municipal Machetá Cundinamarca (2009). Alcaldía Municipal.
- Documento (2009). Plan de Desarrollo Municipal Nocaima Cundinamarca. Alcaldía Municipal.
- Global Entrepreneurship WeeK - GEW. (2008). Semana Global de emprendimiento en Uruguay. En Página web consultada. [www.semanaemprededora.net.uy](http://www.semanaemprededora.net.uy). (Nov. 12, 2:15 pm.).
- Güell, Pedro (1998). Subjetividad social y Desarrollo Humano: Desafíos para el nuevo siglo. En *Jornadas de Desarrollo y Reconstrucción Global*, SID/PNUD, Barcelona, Noviembre. Pagina Web consultada el 27 de Octubre de 2009. <http://www.desarrollohumano.cl/extencion/barcelona1.pdf>
- Haefne, Carlos (2010). *Hacia una Gestión Municipal de Calidad en Chile*. División de Municipalidades. Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. Chile.
- Mencarelli, Fabrizio (2001). Metodología facilitadora de intervención de proyectos de desarrollo rural sobre la base de la experiencia del proyecto Jicatuyo, Honduras. Comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento: Unión Europea - América Latina: actualidad y perspectivas del fortalecimiento de la cooperación, 1996 - 2000. Pp.1-11 En: [http://www.fidamerica.org/fida\\_old/getdoc.php?docid=943](http://www.fidamerica.org/fida_old/getdoc.php?docid=943) Dic. 3 de 2009.
- Osorio, Lourdes (2008). «Las Empresas de Economía Social. Su papel en la redefinición de Estado del Bienestar: lecciones a partir de la experiencia en el Valle del Cauca». EN: <http://fondosdigitales.us.es/thesis>. ISBN. 9788469129029. Universidad de Sevilla.
- Restrepo, Luis Fernando - Otros (2009). Aproximación a una metodología para la identificación de componentes que crean condiciones para la perdurabilidad en empresas colombianas. En *Documentos de investigación*, n.º 39, Facultad de Administración Universidad del Rosario. Colombia.
- Sen, Amartya (1999). *Capacidad y Bienestar*. Oxford India Paperbacks. Delhi, India (Primera edición 1987).
- Victory, Catalina (1997). *Experiencias Territoriales de desarrollo Local*. ILPES-CEPAL.



# Constelaciones sistemáticas en organizaciones<sup>1</sup>

## *Systemic Constellations Wok in Organizations*

Francisco GÓMEZ GÓMEZ  
(Universidad Complutense de Madrid)  
fgomez@trs.ucm.es

### *Resumen*

Han sido muchos los rios de tinta que han corrido sobre el comportamiento y la gestión de los recursos humanos, en artículos periodísticos, académicos de diferentes campos, así como en libros divulgativos y académicos. Roevens, el autor de este estudio, se apoyó en su experiencia en gestión académica y de los recursos humanos, en la labor desarrollada en más de diez organizaciones, como consultor sobre asesoramiento de personal, como investigador participante en talleres con nuevas tendencias para la gestión de los recursos humanos, como profesor universitario de recursos humanos y como formador para la construcción social de «profesionales reflexivos» que piensen los recursos humanos desde el desarrollo de nuevas ideas y prácticas para su gestión.

Este trabajo de investigación describe la heurística de las Constelaciones sistémicas aplicadas a las organizaciones. Evalúa la eficacia del modelo y sus técnicas y propone las condiciones necesarias para profundizar sobre algunas comprensiones de las organizaciones que enriquecen el abanico de intervenciones para la gestión de los recursos humanos.

### *Palabras clave*

Constelaciones sistémicas. Organizaciones. Recursos humanos. Gestión. Toma de decisiones.

### *Abstract*

Much is written about human behaviour, and about what is known as the field of HRM: journalistic articles, academic articles from different fields,

---

1 Este artículo se basa fundamentalmente en los comentarios del libro de investigación de Roevens, J. (2008: 1-185).

popular books and academic books. The author of this study, Roevens, relied on his experience in HRM as an HR, a human resource working for more than 10 organizations, as a consultant advising clients what to do with their personnel, as an enquirer joining workshops on new trends in HRM, as an HR lecturer guiding students through the theory and practice of HRM, and, as what social constructionists call a «reflective practitioner» thinking about HRM, and developing new insights and practices for HRM.

This dissertation describes several heuristics about organizations called Systemic Constellations Work (SCW), and of a particular technique called Constellation. It evaluates whether these heuristics and technique are effective, and proposes that they are under certain conditions. SCW deepens our understanding of organizations, and enriches the palette of HRM interventions.

#### *Key words*

Systemic Constellations. Organizations. Human Resources. Management. Decision making.

## 1. INTRODUCCIÓN

El trabajo con Constelaciones sistémicas en las organizaciones es un campo novedoso en los ámbitos de la investigación académica del Continente Europeo, por ello esta obra supone un hito en el camino ya iniciado en nuestro país con la publicación en el año 2005 de *Técnicas y métodos para la intervención social en la organizaciones* por la Universidad Complutense de Madrid<sup>2</sup>, el cual ha utilizado Roevens para su comparación con los resultados de, entre otros trabajos, los realizados por Ruppert (2003), Jurg (2007) y Motto (2006) en Alemania, Inglaterra y Francia. Las deducciones extraídas ofrecen unos resultados similares y con bastante unidad sobre las diferentes aplicaciones de las Constelaciones sistémicas en las organizaciones.

Esta investigación desarrollada en los Países Bajos sobre la aplicación en las organizaciones del modelo de Constelaciones Familiares, creado por Bert Hellinger hace más de dos décadas, es como una «mancha de aceite» que se extiende cada vez más, y más, a medida que transcurre el tiempo y que estos trabajos van siendo conocidos tanto en las universidades como en diversos campos profesionales. La constatación práctica supone poder evidenciar y experimentar que cada persona tiene una gran conexión y

---

2 Gómez Gómez, F. (2005: 1-456).

relación con su pasado, con sus antecedentes, con su organización y con las personas cuyas vidas afecta, esto es una nueva forma de ver y entender las actuaciones e intervenciones profesionales con todo lo que ello conlleva, no sólo como oportunidades sino como limitaciones.

Considerar y adquirir una actitud fenomenológica supone tener que asumir previamente que son nuestros propios pensamientos los que resultan limitantes y los que hacen que seamos personas limitadas, aunque podemos superar o ir más allá de dichas restricciones si miramos cómo influye en las organizaciones el orden jerárquico: en función del lugar en el que cada uno se incorporó a la organización; el equilibrio entre dar y recibir: que articula las relaciones personales; y, sobre todo, el derecho a pertenecer a la organización: que posibilita lo que el «pensamiento racional» no puede abarcar, así es viable constatar que cuando los empleados de una organización son despedidos, excluidos injustamente, continúan teniendo una influencia inconsciente en los demás empleados, incluso los recientemente incorporados, y mediante dicha influencia no consciente continúan perteneciendo a la organización.

La investigación enmarcada dentro de lo que se conoce como desarrollo organizacional, la gestión de los recursos humanos y la toma de decisiones en las organizaciones aplica el modelo de las Constelaciones Familiares a las organizaciones. En la introducción se recoge brevemente la aplicación del citado modelo, el papel del investigador y el objeto de la investigación, el cual, reconoce Roevens, que evolucionó desde el año 2001 en que se inició el estudio, cuando aún existían pocos trabajos publicados sobre Constelaciones sistémicas, hasta su finalización. El propósito inicial fue investigar el valor específico del trabajo con Constelaciones sistémicas en las organizaciones a partir de la epistemología sistémica inspirada por Bert Hellinger y del construccionismo social inspirado por Rijsman. Roevens reconoce como observador participante su giro de 360° sobre todas las funciones relativas a las Constelaciones sistémicas, se declara cercano a la fenomenología que le puede llevar a tener que «dejar de transitar el camino de la concepción heredada de la ciencia» y a apoyarse en el constructivismo social para evidenciar los diferentes tipos de investigación, con el fin de allanar el camino a otros investigadores y acercar las Constelaciones sistémicas en organizaciones a la educación superior y a la consultoría empresarial.

En la primera parte de la investigación se aborda la epistemología y la metodología del estudio mediante la explicación de las elecciones científicas, las dudas y las interpretaciones, apoyadas en el positivismo, el «interpretacionismo», el «socio-racionalismo» y, sobre todo, la fenomenología

sobre la que se fundamenta una metodología de la observación participante a partir de una selección personal de los puntos de vista de las teorías citadas. El autor se apoya en Kelly (1955) para fundamentar los comportamientos de cada uno, según las teorías que cada cual tiene del mundo que le rodea y justifica el conocimiento científico como más formal y riguroso, al tomar precauciones contra las falsas inferencias (Boulding, 1966).

Algunos autores positivistas como Gergen y Thatchenkery (1996), Wierdsma (1999), Maas, Manschot y Roodink (2001) y Woolgar (1966) se citan como defensores de un tipo de conocimiento que debe ser universalmente válido, independiente del contexto social, del tiempo y del observador, siendo Karl Popper (1973) quien introdujo una importante contribución al discurso científico, cuando declaró que las observaciones empíricas no eran neutrales, pues las observaciones siempre son selectivas.

El construccionismo social ubica el conocimiento en el ámbito del intercambio social (Kruglanski, 1989). Para Rijsman (1990) «se podría decir que el desarrollo de la llamada ciencia objetiva, que es la empresa humana para saber lo que se pretende decir sobre cómo son las cosas sin la posibilidad de cambiarlas, es en realidad una articulación progresiva de la naturaleza intersubjetiva de nuestra construcción del conocimiento». Este autor muestra cómo la ciencia histórica se desarrolla en un ensayo sobre los cambios de paradigma o «cambios de la historia de la ciencia». La relación entre estos dos enfoques, el positivismo y el construccionismo social es la que lleva a Roevens, apoyado en muy diversas citas, a su defensa del paradigma fenomenológico.

La fenomenología es entendida (Audi, 1999) como una serie de ideas en movimiento que se han desarrollado en diferentes direcciones a través del tiempo. Se asocia con el pensamiento de Husserl, Kant, Merleau-Ponty, Scheler, Hartmann, Heidegger, Sartre y Crotty (1988) y se afirma sobre las acciones fenomenológicas que son:

- Una respuesta al principio del construccionismo social sobre nuestros sentidos que son aculturales;
- Una vuelta a las cosas mismas, una experiencia perceptiva directa de los objetos;
- La comprensión de la interrelación entre los seres humanos y los objetos en el mundo;
- Una oportunidad de reflexión significativa sobre la naturaleza de nuestro mundo y no una consideración subjetiva o arbitraria de este fenómeno;

- Los fenómenos en su manifestación, sin mediaciones para tener una nueva percepción del mundo antes de la aculturación;
- Entender los conceptos culturales sin delimitaciones para obtener una experiencia más rica y fresca. La cultura se sitúa entre lo que podemos ver, oír, sentir, oler, probar o imaginar;
- Un paradigma crítico que se pregunta lo que damos por sentado con el fin de construir nuevos conocimientos.

En la observación participante utilizada en la metodología, que el autor define como «un conjunto de estrategias de investigación que tienen como objetivo familiarizarse con un determinado grupo de individuos y sus prácticas (profesionales, representantes, clientes, lectores, los escépticos, los recién llegados, los investigadores) a través de una intensa participación con ellos en su medio natural, a menudo durante un largo período de tiempo», se incluyen diferentes técnicas metodológicas como: entrevistas formales e informales con más de veinte profesionales; grupo realizado en la Republica de China; estudio realizado entre diecinueve consteladores de diferentes nacionalidades y un diario con diferentes notas; estudio mediante 727 cuestionarios pasados a estudiantes de escala de respuesta cuantitativa, cuyos resultados se analizaron con SPSS (tabla 1); la observación directa de los profesionales, representantes, clientes y espectadores; además de haber asistido como participante en talleres de Constelaciones sistémicas en cincuenta grupos; como miembro de la Asociación de Profesionales de habla holandesa y, por último, haber realizado análisis de diferentes documentos personales relativos a las Constelaciones sistémicas y a su comunidad.

TABLA 1. T-TEST  
PAIRED SAMPLES STATISTICS

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
PAIR 1				
sysverbv	3,5868	44	0,38040	0,05735
sysverbn	4,1322	44	0,34932	0,05266
PAIR 2				
houdingv	3,8258	44	0,51081	0,07701
houdingn	3,7879	44	0,53840	0,08117

Uno de los conceptos del trabajo que llama más la atención, sobre todo para los que no se han aproximado a unas mínimas comprensiones de las Constelaciones sistémicas, es el que Roevens cita como representantes de la conciencia, que son aquéllos que perciben las relaciones en una constelación. Su explicación es la siguiente: El organismo funciona como un radar que percibe las características de un sistema desde la posición que ocupa. Hellinger (2001) habla de «Fremdgefuhle», literalmente «las sensaciones ajenas a nosotros». Von Kibed (2002) las denomina como percepciones en lugar de sentimientos. Por supuesto, un representante puede tener sentimientos y emociones, a veces incluso pesadas, pero también hay movimientos internos, la tendencia a ir hacia alguna parte, una tensión en los músculos, una náusea repentina, además de intenciones. A menudo los miembros del grupo que observan la constelación pueden percibir los elementos del sistema en sus cuerpos. La definición de energía sistémica que Stam describe como «el tipo de energía que pertenece a un sistema como un todo, que está conectado con él, y que sale de su inconsciente colectivo», es útil para aumentar la comprensión de lo que ocurre en una Constelación sistémica de una organización. Dicha energía es diferente de la energía de un individuo.

Es importante comprender el estado anímico que debe tener el facilitador de la Constelación sistémica, que Hellinger llama fenomenológico, y que se podría traducir como «medio vacío». Es un estado mediante el cual se tiene una intención en mostrar la realidad aquí y ahora, para promover soluciones sin buscar explicaciones causales o verdades. Dicho estado del facilitador tiene seis características, ya que está:

1. En contacto con la energía sistémica, sin ser abrumado por ella.
2. Comprometido con una solución.
3. Permitiendo a todos sus destinos.
4. Ignorando las causas y confiando en la Constelación.
5. De acuerdo con la vida y la muerte, con las víctimas y con los perpetradores.
6. Diferenciando entre las cuestiones personales y las de un cliente.

La tercera parte de la obra estudia la literatura existente de la temática, comienza con una pregunta sobre el conocimiento con referencias a la visión del mundo de Platón y Jung, describe las fuentes exógenas, como interpretación psicológica de las organizaciones, algunas ideas de la psico-

logía social, como puntos de vista sobre la obediencia, las dinámicas de grupo y sus diversas técnicas de actuación. Realiza un análisis de las publicaciones recientes sobre Constelaciones sistémicas, las diferencias esenciales entre fenomenólogos y construccionistas sociales, y un análisis en profundidad de tres estudios específicos. Como una Constelación sistémica es un trabajo grupal, cita y expone brevemente algunos modelos como la Gestalt, el Psicodrama, la Bioenergética, el Entrenamiento psicomotriz, los Grupos de encuentro, la Teoría de roles y el Desarrollo de grupos en organizaciones antes de citar diecinueve publicaciones sobre las Constelaciones sistémicas en Europa, de las que elige para un desarrollo más amplio la de Grochowiak & Castella, escrito por un profesional de otros profesionales y que claramente representa el idioma, las ideas y los marcos de análisis para entender las Constelaciones sistémicas en las organizaciones, la de Ruppert (2003), estudio empírico cuantitativo de 156 encuestas a los empleados de quince empresas industriales alemanas, y la de Van den Berg acerca de los efectos a corto plazo de las Constelaciones sistémicas.

La parte cuarta del trabajo presenta los resultados, que ya han sido citados, de las veinte entrevistas a profesionales, los diarios, las Constelaciones sistémicas de la República de China, la investigación cuantitativa y el estudio comparativo de constelaciones sistémicas en diferentes países, antes de abordar en la quinta parte las conclusiones y las recomendaciones del estudio.

Entre las conclusiones relevantes cabe destacar que tanto los profesionales que aplican Constelaciones sistémicas en organizaciones como la mayoría de los clientes, los representantes y los observadores cambian sus miradas sobre los problemas y los perciben con nuevas actitudes y nuevos modos de pensar.

Epistemológicamente, el trabajo con Constelaciones sistémicas en las organizaciones supone:

- Conectar con el pasado, la historia, de una organización.
- Contactar con todos los que pertenecen a la organización, incluyendo a los que fueron excluidos.
- Ver los límites sistémicos y las opciones de un individuo, en lugar de afirmar todo lo puede hacer desde su voluntad o desde su capacidad.
- Ver los cambios de enfoque con puntos de vista más eficaces sobre las organizaciones y la vida en general.

Las conclusiones a las que llega el autor del estudio sobre la eficacia de las Constelaciones sistémicas en las organizaciones se fundamentan básicamente en sus intervenciones como observador participante, que abarcan las funciones de observador en los talleres, representante de clientes, constelador (facilitador), profesional reflexivo y profesor. La observación participante tiene una ventaja especial, que el investigador no es un espectador que asume que está observando de manera objetiva, sino más bien alguien que participa activamente en el proceso y en la comunidad estudiada. Por ello los resultados obtenidos tienen una alta validez ecológica que se justifica por la realización del estudio de los fenómenos sociales en sus contextos naturales. Una crítica sobre la observación participante es que se observa el mundo a través del que observa y de sus propios prejuicios. Ello es lo que ha producido un debate entre los positivistas, los construccionistas sociales y los fenomenólogos en el ámbito académico, y también en la comunidad de los facilitadores de las Constelaciones sistémicas. La actitud fenomenológica puede ser la más eficaz y honesta manera de estudiar las técnicas utilizadas por el modelo de las Constelaciones sistémicas, pues eso supone fijar nuestra atención en esos ámbitos sutiles de los que la humanidad se ha ocupado durante siglos, con diferentes intensidades.

Las Constelaciones sistémicas en las organizaciones ofrecen nuevas perspectivas y nuevas oportunidades para abordar las cuestiones organizativas. Pero el propio autor refleja algunas de las críticas realizadas a su trabajo señalando como límite que no haya seguido ningún método establecido como guión para su estudio, lo que dificultaría que otro investigador pudiese repetir la misma investigación. Este hecho lo defiende desde el construccionismo social en el que no es necesario dicha repetición o continuación, sino que cada estudio es la expresión generadora de la propia comprensión del mundo, y de la propia falta de claridad de la investigación académica para dibujar la construcción social de la realidad.

En cuanto a las recomendaciones del trabajo de investigación resulta del máximo interés el hecho fundamental que las Constelaciones sistémicas en las organizaciones demuestren que las organizaciones suponen unas heurísticas que, no se pueden ignorar, son las capacidades de un sistema para realizar de forma inmediata innovaciones positivas para sus fines. Esto supone tener que tomar las decisiones adecuadas fuera de la esfera de la moral y de las construcciones culturales, pues percibir los comportamientos desde las Constelaciones sistémicas conlleva tener que dejar las discusiones sobre lo que debería ser, y centrarse en qué es y qué se puede hacer, pues frente a la realidad organizativa las interpretaciones tienen poco valor.



El trabajo finaliza, antes de su amplia bibliografía y sus anexos, con las siguientes pertinentes preguntas acerca del trabajo con Constelaciones sistémicas:

- ¿Qué es lo personal y qué es sistémico en una Constelación?
- ¿Cuáles son las «leyes» sistémicas de este trabajo?
- ¿Tienen las Constelaciones sistémicas algo que aportar para comprender la finalidad de la propia vida?
- ¿A qué se debe el que varios representantes sean siempre seleccionados para papeles similares?
- ¿Existe una calidad para cada facilitador concreto?
- ¿Existen diferencias culturales en el uso de las constelaciones?
- ¿Dónde ubicar el libre albedrío humano y el determinismo?

## 2. BIBLIOGRAFÍA

- Echegaray Inda, Guillermo (2009). *Las Constelaciones Organizacionales*. Pamplona, Verbo Divino.
- Gómez Gómez, Francisco (2007). *Intervención social con familias*. Madrid, McGraw Hill.
- (2004). «Los cambios relacionales en los recursos humanos de las organizaciones». *Estudios financieros*. Revista de trabajo y seguridad social: Comentarios, casos prácticos: recursos humanos, pp. 155-224.
  - (2005). *Técnicas y métodos para la intervención social en las organizaciones*. Universidad Complutense de Madrid.
- Gómez Gómez, Francisco, y Pérez DoñoroÉREZ DOÑORO, Ana María (2005). «Investigación sobre la aplicación del método de las constelaciones familiares de Bert Hellinger a la supervisión clínica». *Revista de investigación en psicología* (pp. 29-50). Vol. 8, n.º 1.
- Gómez Gómez, Francisco, y Torre HernándezZ, Miguel Ángel (2006). «Una nueva lógica de investigación e intervención psicosocial». *Portularia: Revista de Trabajo Social* (pp. 109-119). Vol. 6, n.º 1.
- Roevens, Joseph (2008). *Systemic Constellations Wok in Organizations*. Science Guide. Tilburg University. Nederlands.



# Nueva gestión de los servicios públicos: las necesidades de inclusión social en la Comunidad de Madrid

## *New Management of the public services: the needs of social inclusion in the Community of Madrid*

Félix HERRADOR BUENDÍA  
(Universidad Complutense de Madrid)

### **1. APROXIMACIÓN TEÓRICA AL FENÓMENO DE LA EXCLUSIÓN SOCIAL: ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y DEFINICIONES**

La aproximación teórica general al estudio del fenómeno de la exclusión social de las personas —como objeto de estudio— se ubica originaria e históricamente, sobre todo, en el desarrollo de los Estados occidentales industrializados contemporáneos de bienestar y de sus nuevos y contingentes problemas sociales que van surgiendo, y a los que dichos Estados han intentado dar respuesta, afrontándolos, precisamente, en épocas en que las democracias capitalistas han tenido que reestructurarse. Será a partir de la década de los años cincuenta, con la asunción de las funciones prestacionales<sup>1</sup> por parte del Estado de Bienestar Keynesiano, tras la finalización de la Segunda Guerra Mundial, cuando los Estados occidentales asumirían ante sus ciudadanos la responsabilidad<sup>2</sup> de

---

1 Funciones estatales que van más allá de las administrativas tradicionales y que tienen que ver con las asumidas por los Estados de Bienestar después de la Segunda Guerra Mundial, que implicaban la asunción de la responsabilidad de la gestión y potenciación de las denominadas estructuras de bienestar por parte de los mismos, y que se dirigían a la satisfacción del interés general de los individuos de las sociedades occidentales en un momento trascendental de recuperación económica (Meny y Thoening, 1992).

2 Implícitamente, se puede considerar como un *pacto o contrato social roussoniano*.

gestionar, planificar y adoptar un tipo de políticas económicas y sociales (iniciativas y programas públicos) destinadas a los afectados por situaciones de pobreza<sup>3</sup>.

Se puede decir, que el *discurso* y el *concepto de exclusión* aparecen en la Francia de los años sesenta donde los actores sociales y estudiosos de este fenómeno solían formular referencias vagas e ideológicas sobre las personas socialmente más necesitadas (pobres), con lo que así se terminaba hablando de *excluidos del sistema social*. La creación del término exclusión se atribuye a René Lenoir que en 1974 estableció distintas categorías sociales de personas para los casos carentes de protección en el marco de la seguridad social, a saber: minusválidos físicos y mentales, personas con tendencia al suicidio, ancianos e inválidos, niños víctimas de abusos, toxicómanos, delincuentes, familias monoparentales, miembros de hogares con problemas múltiples, personas marginales y asociales y otros inadaptados sociales (Silver, 1994).

Posteriormente, el *fenómeno de la exclusión social* se ha ido identificando, primeramente, con el *concepto de pobreza*<sup>4</sup> caracterizada por situaciones en que los individuos poseen unos ingresos ínfimos, cuando no se encuentren inmersos en un modelo de desempleo de carácter estructural crónico<sup>5</sup>. De manera que, la *pobreza* puede asimilarse a una situación de in-

- 
- 3 Actualmente, estas situaciones de necesidad y de pobreza se relacionan, en primer lugar, a connotaciones que derivan de ideas como *incertidumbre e inseguridad laboral* que son recogidas por el concepto de *exclusión social*.
  - 4 Categorías sociales semejantes a pobreza, entre otras son: exclusión, exclusión social, exclusión laboral, desventaja, minusvalía, inadaptación social, desigualdad social, descalificación, rechazo social, diferencias sociales, discriminación social, segregación social, relegación, desafiliación, privación, miseria, marginación, mendicidad, vagancia, vulnerabilidad, precariedad, necesidad, indigencia, y tercer y cuarto mundo). (Silver, 1994).
  - 5 El *paro estructural* o crónico hace referencia al tipo de paro o desempleo de larga duración que afecta a los activos de población que por sus características específicas se encuentran con mayores dificultades de insertarse o reinsertarse en la vida laboral (por ejemplo, jóvenes menores de 25 años, mujeres, minusválidos, mayores de 45 años e inmigrantes). Este tipo de desempleo estructural supone, en términos económicos, la infrautilización y la pérdida no recuperable de potencial de recursos humanos (factor trabajo), y que el perjudicado puede caer fuera de la vida activa como consecuencia de su desfase formativo y de la ausencia de atractivo para ser nuevamente contratado, entre otras cuestiones por su coste laboral fijo y poco rentable a efectos de recualificación y readaptación productiva del individuo y entrar en una situación prolongada de exclusión laboral, como estadio previo a la exclusión social. *Una situación de desem-*

satisfacción de las necesidades humanas básicas que puede producirse por la carencia de medios económicos para adquirir bienes básicos (Arriba, 2002). Consiguientemente, las ideas de pobreza y desempleo surgen de grandes mutaciones sociales ocurridas en los siglos anteriores y de diferentes interpretaciones sociológicas del orden social necesarias para afrontar dichos cambios en las actuales condiciones. De forma que, conceptos como desempleo y pobreza son incluyentes, y se retroalimentan (ya que este último tiene, sobre todo, connotaciones económicas y laborales), dando lugar a la configuración del concepto *exclusión* laboral<sup>6</sup>, íntimamente ligado al de *exclusión social*<sup>7</sup>.

En el contexto de las crisis energéticas del petróleo de los años setenta (73, 79 y 82) se produjeron una serie de cambios que dieron lugar a un nuevo paisaje de pobreza basada en la *desigualdad social* que fue la que caracterizó la siguiente década<sup>8</sup>. Lo que realmente ocurría es que la situación de exclusión significaba ser tratado como un objeto (situación que podía aplicarse virtualmente a cualquier grupo o persona). A raíz de las mismas, los poderes públicos tomaron conciencia de la necesidad de actuar a través de iniciativas relacionadas con la inclusión social que evitaran

---

*pleo de larga duración sin ningún tipo de alternativa inmediata (como la aportación de la unidad familiar en la cobertura de las necesidades más primarias o básicas del individuo) puede dar lugar indefectiblemente a una situación de marginalidad, pobreza o exclusión social* (Fina, 2001).

- 6 Se considera la *situación de exclusión laboral* como paso previo o antesala final hacia la *situación de exclusión social* (Herrador, 2000).
- 7 Si bien es cierto, que la doctrina predominante, desde un principio considera que el concepto de exclusión social es mucho más amplio que el de la única referencia a la acepción relacionada con situaciones de *precariedad económica o pobreza*, sin embargo, la experiencia de la realidad social también demuestra que los individuos que mantienen una situación prolongada en desempleo de larga duración —y sin apoyo de la unidad familiar— tienen todas las posibilidades de caer fuera ámbito laboral y, por ende, del sistema social entrando en situaciones de marginalidad social (Herrador, 2000).
- 8 Dichos cambios se concretaron en tres aspectos fundamentales: agotamiento del modelo pleno empleo posibilitó que el desempleo masivo presionara sobre los sistemas de protección social; y surgimiento del dilema entre fe en la protección social igualitaria basada en altas contribuciones o en incentivar el crecimiento económico rebajando presión impositiva; dotación de un sistema asistencial con mayor protagonismo para la atención de necesidades de quienes no trabajan en edad de hacerlo; y, realización de cambios en las estructuras familiares y en los ciclos vitales que rompieron con el consenso existente en torno a las estructuras tradicionales del *bienestar social* (Silver, 1994).

la creciente exclusión laboral (generadora inmediata de situaciones de necesidad, desigualdad y pobreza<sup>9</sup>) y social que sufrían cada vez más las personas en los contextos de estas sociedades.

Estas iniciativas se enmarcaban en un tipo de políticas sociales de cobertura universal que aseguraban y garantizaban a estas personas contra potenciales y previsibles riesgos de inestabilidad y no uniformidad de lo que se denomina el ciclo de vida, carrera profesional y estructura familiar. De manera, que las iniciativas y programas de actuación en materia de lucha contra la exclusión laboral y social han venido considerándose, por los Estados de Bienestar, como una de las políticas públicas sociales básicas junto con las políticas de género y de igualdad de oportunidades de acceso al empleo entre hombres y mujeres. Y ello es así, puesto que, desde mediados de los años setenta, Francia ha ido implantando un gran número de medidas destinadas explícitamente a combatir estas clases de exclusiones, de modo que en la actualidad los minusválidos y madres solteras, por ejemplo, tienden a quedar fuera tanto de la retórica de la exclusión como de las competencias de las comisiones que se ocupan de integración e inserción (Silver, 1994).

Paralelamente, durante esta década, los conceptos de *exclusión* e *inserción* fueron utilizados ideológicamente y la recuperación económica, tras las crisis del petróleo, puso de relieve que también había quienes quedaban *excluidos del crecimiento económico*. Es decir, la *pobreza* era un problema que no podía ser resuelto mediante el auge económico. Por ello, a finales de esta década se definió a los *excluidos* como los *olvidados del crecimiento económico*. Con lo que, la *teoría de la exclusión* se difundió, a partir de 1980, cuando sobrevinieron, las sucesivas crisis económicas, sociales y políticas en Francia. Sin embargo, la identificación de la *exclusión como problema social* acaeció cuando todavía Francia se encontraba completando tardíamente su sistema general de previsión social y cuando su crecimiento económico después de la Segunda Guerra Mundial comenzaba a disminuir. Ya se atisbaba que el fenómeno de la *exclusión so-*

---

9 En un principio se aceptaba el término *pobreza* para las situaciones de carencia económica y material, y la expresión *exclusión social* para hacer referencia a un proceso de carácter estructural de limitación de acceso a una serie de bienes y oportunidades vitales fundamentales por parte de muchas personas. De la misma forma en que *pobreza* remite por oposición a *riqueza* —y en la medida en que ambas se generan a partir de la *desigual distribución de la renta* y el *patrimonio*—, la *exclusión social* encuentra su negación en el *privilegio* puesto que estos dos términos se originan en una *desigual asignación de derechos civiles, políticos y sociales* y *prerrogativas de la ciudadanía* (Cabrera, 2002).

cial<sup>10</sup> no solamente tenía un fuerte contenido socioeconómico y laboral sino también de carácter formativo de cualificación. Ello se relacionaba con la necesidad de establecimiento de un *Modelo Social Europeo* adecuado (que, actualmente, se basa en conceptos como *democracia, economía y sociedad* y en un vínculo indisoluble entre cuestiones como rendimiento económico y progreso social (CERMI, 2003).

A principios de los años ochenta se produjo un uso sistemático del término inserción en el discurso político en Francia que se desplazó (desde el caso de los minusválidos como foco de atención preferente hacia el de los jóvenes que finalizaban la escuela sin calificaciones adecuadas para obtener un puesto de trabajo). En este sentido, se impulsaron medidas de inserción para ayudar a dichos jóvenes en dificultades. Se produjo un incremento del desempleo y de las desigualdades, y de lo que comenzaba a denominarse la *nueva pobreza*<sup>11</sup>. Para prevenir la exclusión era necesaria una concepción de *justicia social*<sup>12</sup> distinta de aquella en la cual se basaba el

- 
- 10 En relación con el fenómeno de la *exclusión social*, los componentes clave que confluyen en el calificativo *estructural* tienen que ver con las dinámicas y situaciones de marginación que afectan actualmente a ciertos colectivos, y que se inscriben en la trayectoria histórica de las desigualdades sociales. La sociedad industrial presentaba polarizaciones y desigualdades generalmente centradas en una sola dimensión. Sin embargo, la *exclusión* iba más allá: implicaba fracturas en el tejido social y la ruptura de ciertas coordenadas básicas de *integración*. De manera que aparece una nueva escisión social en términos de *dentro y fuera*, reflejándose un nuevo *sociograma de colectivos excluidos* que caracterizan el término exclusión como: a) *Dinámica*. La *exclusión es mucho más que un proceso* (conjunto de procesos) y *que una situación estable*. Las fronteras de la exclusión son móviles, fluidas y cambiantes. La *exclusión se democratiza*; b) *Poliédrica*. La *exclusión formada por la articulación de un cúmulo de circunstancias desfavorables*, a menudo fuertemente interrelacionadas. La *marginación* como temática de acción pública, requiere abordajes integrales en su definición y horizontales o transversales en sus procesos de gestión; y, finalmente, c) *Estratégica*. La *exclusión es susceptible de ser abordada desde la acción colectiva, desde el tejido social y desde las políticas públicas* aunque los colectivos marginados no conformen ningún sujeto homogéneo y articulado de cambio histórico, visible y con capacidad de superación de dicho fenómeno, complicando la definición de una praxis emancipatoria y la generación de procesos de movilización (Silver, 1994).
- 11 En este sentido, la *exclusión* designa no solo el *desempleo de larga duración y recurrente* sino también la *creciente inestabilidad de los vínculos sociales* (inestabilidad de familia, hogares monopersonales, aislamiento social y declinación de la solidaridad de la clase trabajadora en los sindicatos y en el mercado de trabajo) (Cabrera, 2002).
- 12 Los principios de la justicia son deducidos y la doctrina contractual establece ciertos límites sobre la concepción del bien. Así, una concepción de la estructura básica justa y un ideal de la persona compatible con ella puede servir como ejemplo para las instituciones, y para enfocar la dirección del cambio social (Rawls, 1979).

consenso social de posguerra que, singularmente, aseguraba a la población contra riesgos previsibles por parte de los Estados benefactores.

En este contexto histórico se trataba de superar una especie de *concepción aristotélica de justicia distributiva* (caracterizada porque parte de la distribución del bien común, entre los individuos y grupos sociales pero entendido únicamente como los bienes comunes, en el sentido de bienes públicos, tales como las funciones y cargos. Se trata de un tipo de distribución de todo aquello que debe pertenecer a la sociedad, que es el bien común y donde el Estado tiene la obligación de velar por el bien común, esto es, porque todos tengan esas cosas necesarias, los bienes primarios —según Aristóteles, la justicia distributiva lo reparte proporcionalmente, con igualdad proporcional o equidad, no buscando una proporción aritmética, sino geométrica—), y asumir un tipo de justicia que regiría entre particulares o grupos que no son el Estado propiamente dicho y que tiene que ver con las relaciones que se dan en el todo de una Sociedad entre unos grupos y otros (y no entre los grupos sociales y el Estado o viceversa) (Rawls, 1979). El Estado Social debía adaptarse a los valores éticos-culturales que definen a la ciudadanía<sup>13</sup> no sólo en forma de derechos sino de relación particular con el otro; es decir, a un tipo de Estado de bienestar más personalizado y participatorio fundado en nuevos principios de cohesión, repartición e integración social.

En este contexto, la definición de *exclusión*<sup>14</sup> no resultaba tarea fácil ya que se venían dando variados usos del término. Era evidente que el intento de establecer una tipología de la exclusión suponía una actitud reduccionista ante la existencia de casuísticas muy variadas de grupos poblacionales en situaciones de exclusión social o al borde de la misma. Se trataba de que con la asunción formalista de dicha definición, ésta fuera útil y sirviera a los decisores para descubrir los motivos por los cuales unos grupos sociales sufren una situación de falta de satisfacción de las necesidades humanas básicas mientras que otros colectivos cuentan con mayores niveles de protec-

---

13 Según, Jean Baptiste de Foucauld —Comisionado General del Plan CGP en Francia—, la nueva forma de considerar la ciudadanía (condición de ciudadano) permitía reconciliar la tradición francesa de solidaridad con el surgimiento del individualismo ilustrado liberal (Silver, 1994).

14 El término *exclusión* complementa su vago significado con abundantes y diversas connotaciones y facetas ya que los *factores de exclusión* provienen de circunstancias individuales, familiares, socioeconómicas, políticas y culturales que son múltiples, fluctuantes y que se influyen recíprocamente de tal modo que suelen terminar reforzándose unos a otros (Cabrera, 2002).



ción. Las dificultades para definir el fenómeno de la exclusión nos hace ver que estamos en presencia de un término polisémico<sup>15</sup>. Si bien, la existencia de distintos significados de *exclusión social* y sus diferentes usos se materializan en paradigmas sociológicos divergentes<sup>16</sup> y en ideologías políticas contradictorias. En este caso las teorías de inserción, ciudadanía, integración, solidaridad brindan puntos de referencia que permiten determinar criterios paradigmáticos para abordar el fenómeno de *exclusión*. Es decir, las implicaciones peyorativas que conlleva el fenómeno de la exclusión social obliga al establecimiento de una definición del mismo<sup>17</sup> que resalte sus connotaciones positivas derivadas del compromiso de los poderes públicos para combatirlo y de sus pertinentes acciones positivas que conduzcan a la contem-

---

15 El término *exclusión* tiene múltiples significados y necesita una definición semántica amplia (Véase, cita anterior a pie de página).

16 Dichos Paradigmas, son: a) *Paradigma de la Solidaridad Social*: concibe la existencia de vínculo social entre individuo y sociedad. La exclusión amenaza y refuerza al mismo tiempo la idea de cohesión social. La integración es lo contrario de exclusión y el proceso mediante el cual se alcanza la inserción. La concepción liberal habla de incluidos sociales. Inserción como hacer lugar junto a otros o de colocar unos y otros lado a lado. La concepción cultural normativa durkheimianas trata de integración en sentido de acumulación. La concepción francesa trata la integración como sinónimo de inserción y adaptación sin aclarar qué es lo que interesaba; b) *Paradigma de la Especialización*: el liberalismo concibe el orden social, económico y político como veces de intercambios voluntarios entre individuos autónomos con sus propios intereses y motivaciones. La exclusión como consecuencia del trabajo y de la separación en distintas esferas. Se parte del supuesto de que los individuos difieren entre si, dando lugar a una especialización de los grupos sociales en el mercado; y, por último, c) *Paradigma del Monopolio*. Exclusión como consecuencia de la función del Monopolio de grupo inspirándose en Weber y en menor medida en Marx. Entiende el orden social como de índole coercitiva y que es impuesto mediante conjunto de relaciones jerárquicas de poder (Silver, 1994).

17 Por ejemplo, tomando como referencia original *Francia*, el pensamiento republicano francés mantienen que el *fenómeno de la exclusión* se produce cuando se quebranta el vínculo social entre el individuo y la sociedad denominado solidaridad social. Por otro lado, en los *Estados Unidos*, este fenómeno evoca una política de inmigración excluyente ubicando a los inmigrantes en guetos o barrios reservados a determinados grupos y categorías sociales y clases exclusivas. Finalmente, en los *países de habla inglesa* utilizan la *retórica de exclusión* para tratar situaciones de: empleo inseguro y temporal; riesgo de deficiencia o ausencia de rentas de trabajo, nivel por debajo del mínimo o habitual de consumo; incertidumbre para la propiedad privada, crédito, tierra, vivienda, educación; riesgo para mantenimiento de la condición de ciudadano e igualdad ante la ley; inconveniencia para la participación en proceso democrático; inseguridad para mantenimiento de bienes del dominio público; incertidumbre de pertenencia a la nación o a la etnia dominante, familia; insuficiente nivel de sociabilidad, trato humano, respeto, compromiso y realización personal (Silver, 1994).

plación y análisis de dicho fenómeno, pero en este caso, desde su acepción y perspectiva contrapuesta: la de *inclusión social*. En este sentido, se puede asociar la idea de *empleo precario*, que plantea Laparra (como la variedad de formas de empleo por debajo de los estándares normativamente establecidos en uno o más aspectos que resultan de una distribución desequilibrada hacia y entre los trabajadores de la inseguridad y los riesgos habitualmente asociados a la vida económica en general y al mercado de trabajo en particular) (Darmon y Frade, 2002), a la «idea de exclusión laboral» y, por ende, de «exclusión social» como factor determinante de riesgo: «Las dimensiones del empleo precario podrían vincularse con facilidad a la noción de “riesgo”, tan directamente asociada a las transformaciones de las sociedades industriales avanzadas (Beck, 1998), son las siguientes: a) el riesgo de inestabilidad, la inseguridad de las trayectorias laborales y de las perspectivas de promoción; b) el riesgo de conseguir salarios bajos y caer bajo el umbral de pobreza; c) el riesgo de exponerse a malas condiciones físicas y organizacionales del trabajo; el riesgo de tener una protección social insuficiente o de segundo nivel» (Laparra, 2006; p. 21). También, según plantea Laparra, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) identifica la noción de «riesgo» con la de empleo precario, como carencia de seguridad (seguridad aportada por el mercado de trabajo, seguridad del empleo, seguridad ocupacional, seguridad en el trabajo, seguridad de actualización profesional, seguridad de ingresos y seguridad de representación (Laparra, 2006).

Además, los diversos actores participantes en el *proceso de integración comunitario* (interlocutores políticos, económicos, sociales y las instituciones comunitarias) recogieron el término y lo emplearon en sus propios ámbitos de actuación. A *nivel de opinión pública europea*, la percepción que se tenía de la conceptualización del término exclusión social era restringida y su traslado a los niveles estatales o locales no significó el mantenimiento de la misma<sup>18</sup>. Por ejemplo, en Dinamarca<sup>19</sup> e Irlanda<sup>20</sup>, la exclusión se definió en este marco como la última etapa en un proceso de empobrecimiento a menudo asociado a estigmas relacionados con la desviación social. En *Francia y Bélgica*, el término se usó, a la vez, tanto, con un significado más extenso en la línea de la *Comisión Europea* como con uno más reducido en

---

18 Según (Rigaux, 1994) y recoge Arriba González de Durana en su trabajo titulado: “El concepto de exclusión en política social”, CSIC, Enero de 2002.

19 En (Abrahamson, 1997) (Véase, cita anterior a pie de página).

20 En (Berghman, 1996) (Véase, cita anterior a pie de página número 18).

línea con *otros Estados comunitarios*<sup>21</sup>. En *España* referido a sectores más pequeños de población y en el marco de proyectos de rentas mínimas de inserción (Arriba, 2002). Ya en la década de los años noventa se observa en la elaboración de las políticas comunitarias y de las políticas de los Estados miembros, el éxito que el concepto de *exclusión social* obtiene para denominar a sectores poblacionales en situación de desventaja social frente a otros conceptos como pobreza<sup>22</sup>, marginación, precariedad o infraclase.

En un principio, la *pobreza* no era un problema exclusivo de los Estados de Bienestar y tampoco fue objeto prioritario de sus políticas, la lucha contra este fenómeno. Más bien, los orígenes del Estado Benefactor han estado relacionados con la protección del riesgo de pobreza de las categorías sociales más desfavorecidas, sin embargo, las políticas sociales que han conformado, tradicionalmente, el esqueleto de las acciones de dicho Estado (seguridad social, sanidad pública, sistema educativo y políticas de mercado de trabajo), no contemplan las acciones dirigidas a las poblaciones en *situación de pobreza*. De modo que serían, las denominadas políticas públicas asistenciales y prestacionales las que configurarían la *última red de protección social*, constatándose que las políticas más estrechamente ligadas con el problema han sido las que menos atención han recibido<sup>23</sup>. Si por exclusión, genéricamente, se suele entender el conjunto de procesos estructurales, pautas ideológicas y culturales, tendencias sociales y mecanismos que producen el empobrecimiento personal o colectivo; específicamente, el concepto de *exclusión social (laboral)* pone el énfasis no tanto en cuantificar o identificar a quienes viven en la pobreza, sino en los procesos por los que se llega a carecer del acceso a los recursos más esenciales (La Parra y Tortosa, 2002).

---

21 Según (Yépez del Castillo, 1994) (Véase, cita anterior a pie de página número 18).

22 «La forma consagrada y convencional de medir la pobreza está correlacionada estrechamente con la disponibilidad o no de ingresos para satisfacer necesidades básicas. La ecuación ha consistido en estimar el costo de una canasta familiar y cotejarlo con los ingresos de las familias. La combinación de cálculo económico con información censal y de encuestas de hogares permite ir corrigiendo datos que nos hablan del porcentaje de pobres de un país cualquiera (Hopenhayn y Arriagada, 2003; )

23 No obstante, para dar cuenta de la aparición del *concepto de exclusión social* había que reorientar la atención hacia estas políticas constituidas por los sistemas y prestaciones asistenciales concebidas para prestar ayuda o protección a quien no la había obtenido por otros medios. En (Room, 1995 y Taylor-Gooby, 1991) recogido en el trabajo de (Arriba, 2002).

## 2. INICIATIVAS DE INCLUSIÓN SOCIAL EN LA COMUNIDAD DE MADRID: REFERENCIAS NORMATIVAS Y PROGRAMÁTICAS EN LA UNIÓN EUROPEA Y EN ESPAÑA

Las diferentes políticas e iniciativas en materia de inclusión social de lucha contra el *fenómeno de la exclusión social* que se vienen desarrollando en la *Comunidad Autónoma de Madrid (CAM)* vienen crecientemente determinadas por el contexto del proceso de integración de la *Unión Europea (UE)* y de la consiguiente influencia de sus políticas económicas y sociales sobre el conjunto de los *Estados miembros* (competentes en la regulación y gestión de dicha materia sobre la base del *principio de subsidiariedad*) y de sus diferentes niveles político-administrativos. De manera que resulta indispensable conocer cuáles son las directrices comunitarias sobre inclusión social establecidas y a las que tanto las acciones de los Estados miembros como las de, en este caso, la *CAM* han de adecuarse (CERMI, 2003). De manera general, tanto a *nivel comunitario, estatal* y de la *CAM*, el concepto de *exclusión social* se asocia a *pobreza, discapacidad* y ausencia de promoción y recuperación laboral (*exclusión laboral*). En el ámbito comunitario se reconoce que las personas con discapacidad están sin duda entre las más vulnerables y con riesgo de exclusión. La *pobreza* y la *exclusión social* están ligadas intrínsecamente, al concepto de discapacidad, constituyendo la falta de empleo una de las principales causas de la *pobreza*<sup>24</sup>.

Hoy en día, en el *contexto de la Unión Europea*, el *diálogo social europeo*<sup>25</sup> se considera como prioridad que la política social y el modelo social europeo deben terminar de asentarse y configurarse como elementos indispensables de cohesión social, y como unas de las señas de identidad euro-

---

24 La *exclusión laboral* conduce a situaciones de *necesidad y pobreza* Para las personas con discapacidad, la situación en relación con el empleo dista de ser la ideal. En la mayoría de los Estados miembros se han llevado a cabo esfuerzos para mejorar la tasa de participación y el mantenimiento del empleo pero se ha encontrado con obstáculos tales como la falta de acceso a la educación y formación profesional o la limitada disponibilidad de viviendas, tecnologías asistenciales y transporte accesible (Herrador, 2000).

25 El *diálogo social europeo* se constituye como un *método de trabajo* que se dan asimismo los actores sociales europeos fundamentado en la negociación y el consenso de las partes (representantes patronales y sindicales europeos) para obtener acuerdos laborales y sociales concretos acerca de determinados aspectos de la organización de las condiciones de trabajo y del sistema productivo que forman parte de la materia propia de la negociación colectiva (diálogo social y negociación colectiva van *inseparablemente unidas*) (Herrador, 2000).

peas más importantes. Sin estos elementos, las economías de los Estados miembros de la UE no hubieran podido adaptarse adecuadamente a los constantes cambios estructurales producidos, desde el inicio de la construcción europea, por la creciente innovación tecnológica de los sistemas productivos que han venido influyendo, indefectiblemente, en el crecimiento económico europeo. Frente al reconocimiento originario del componente económico como vertebrador del proceso de integración comunitario sobre la base de la cohesión económica, también se necesitaba equilibrar este proceso en el ámbito de la *cohesión social*. Era indispensable intervenir específicamente sobre el *fenómeno de la pobreza* en Europa ya que el mero crecimiento económico, incluso sostenido, no ha sido capaz por si mismo de ir reduciendo desigualdades o limando las *situaciones de pobreza y exclusión social*.

La *exclusión social* se reconoce como un fenómeno multidimensional que está vinculado no sólo con los ingresos y los gastos sino también con el tipo de actividad que se desempeña, estudios cursados, vivienda, salud, valoración subjetiva de cómo se llegan los individuos económicamente a fin de mes y satisfacción de los ciudadanos con los servicios sanitarios y sociales. Es un hecho claro que en los países miembros de la UE existen ciertos grupos de personas que corren el riesgo de caer en la pobreza y la exclusión social (parados, ancianos, discapacitados). Se reconoce la necesidad de desarrollar la cooperación entre la Comisión Europea y los Estados Miembros, en consulta con las organizaciones representativas de discapacidad, a fin de llevar a cabo estrategias de investigación armonizadas y aplicación de políticas sociales efectivas. Se puede decir que el término *exclusión social* asume rasgos de las concepciones de pobreza que son ya marginadas por los documentos comunitarios de los años setenta y ochenta del siglo pasado (*pobreza o exclusión*).

A continuación, en el siguiente cuadro, se recogen las referencias normativas y programáticas comunitarias más destacadas en materia de *inclusión social*<sup>26</sup>:

---

26 Se considera el año 2000 como punto de referencia en el seguimiento de la evolución de las iniciativas comunitarias en materia de lucha contra la *exclusión social* ya que a partir de este año se retoma el combate contra este fenómeno como una de las líneas estratégicas de la UE. Desde entonces, los Estados comunitarios han podido combinar intereses y planteamientos comunes con opciones de política gubernamental nacional (este proceso respeta el *principio de subsidiariedad* por el que se mantiene la competencia de los Estados en cuanto a las políticas sociales). A través de políticas basadas en un método abierto de coordinación que combina *Planes Nacionales de Acción* (de competencia de los Estados miembros) y *promoción de la cooperación transnacional* para combatir la exclusión y promover la *inclusión-integración* (Arriba, 2002).

## CUADRO 1.

INICIATIVAS COMUNITARIAS MÁS DESTACADAS  
EN MATERIA DE INCLUSIÓN SOCIAL

Iniciativas anteriores al año 2000
— (1974) La Comisión Europea impulsa el debate, la acción e investigación en tema de pobreza <sup>27</sup> .
— (1975-1980) I Programa europeo de lucha contra la pobreza <sup>28</sup> .
— (1985-1989) II Programa europeo de lucha contra la pobreza <sup>29</sup> .
— (1989) Carta Comunitaria de los Derechos Sociales Fundamentales de los Trabajadores (Carta Social Europea <sup>30</sup> ), de 9 de Diciembre de 1989.

- 27 A través de recomendaciones, directivas y programas de acción social en los periodos (1975-1980; 1985-1989; y 1990-1994), y financiación de iniciativas locales y transnacionales de lucha contra la pobreza. Debido a la influencia francesa en la Dirección General V de la Comisión y a la del entonces presidente de la Comisión Delors se extendió, rápidamente, en la academia y en el ámbito político mediante los denominados *Programas de Acción Social europeos*, el cambio terminológico de *pobreza a exclusión social*, desarrollándose la concepción de la *dimensión social* (Arriba, 2002).
- 28 Se definían a las personas pobres como aquellos cuyos recursos son de una extrema debilidad de manera que quedan excluidos en su país de origen del umbral mínimo de vida aceptable. Según (Alcover y Vila, 1984) recogido por (Arriba, 2002). Además, se fijaba como umbral de pobreza el 50% de la renta media. Posteriormente, se sustituyó la renta por el gasto como unidad de medida de las situaciones de pobreza y se tomó en cuenta la movilidad social. La conceptualización comunitaria de pobreza se refería a la desigual participación económica. Según (Atkinson, 1993; Deleeck y Van den Bosch, 1992; y Ramprakash, 1994) recogido por (Arriba, 2002).
- 29 Se definió a los pobres como personas con recursos materiales, culturales y sociales extremadamente escasos que quedan excluidos de los mínimos de vida aceptables en el país comunitario en el que viven (Alcover y Vila, 1984) recogido en (Arriba, 2002).
- 30 El 9 de diciembre de 1989 en la cumbre de Estrasburgo, los jefes de Estado o de Gobierno de once Estados miembros aprobaron, en forma de declaración, el texto de la Carta Comunitaria de los Derechos Sociales Fundamentales de los Trabajadores. El Consejo Europeo tomó nota de que la Comisión había elaborado un programa de acción y encargó a la Comisión que presentara cuanto antes las iniciativas que incumbieran a la Comunidad. El Reino Unido no firmó la Carta Comunitaria de los Derechos Sociales Fundamentales de los Trabajadores en 1989, lo que acentuó su carácter simbólico. En 1998, tras la elección de Tony Blair, Reino Unido se decidió a firmarla. Además, en esta Carta es de las primeras veces que formalmente se alude al término de *exclusión social*.

- 
- (1990-1994) Observatorio de Políticas Nacionales de Lucha contra la Exclusión Social y III Programa europeo de lucha contra la pobreza<sup>31</sup>.

---

  - (1991-1995) (1996-2000) Programas para la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

---

  - (1993) El Libro Verde sobre la Política Social Europea. Opciones para la Unión<sup>32</sup>.

---

  - (1994) El Libro Blanco sobre la Política Social Europea. Un paso adelante para la Unión<sup>33</sup>.

---

  - (1996) Comunicación de la Comisión Europea<sup>34</sup> titulada: «Construir una Europa inclusiva».

---

  - (1997) Tratado de Amsterdam<sup>35</sup> en vigor desde el 1 de Mayo de 1999.  
Consejo Europeo extraordinario de Luxemburgo<sup>36</sup> sobre el empleo.

---

- 
- 31 La Política Social desarrollada por la Comisión Europea en especial a través del III Programa contra la pobreza conocido como Programa de la Comunidad Europea para la Integración Económica y Social de los Grupos menos favorecidos, y en el Observatorio también recoge las primeras alusiones a dicho concepto aunque con rasgos confusos ya que asocian al término exclusión social las connotaciones de pobreza manejadas en documentos comunitarios de los años setenta y ochenta (del siglo pasado) (Arriba, 2002).
- 32 Se plantea que la *exclusión social* no significa únicamente una insuficiencia de ingresos y que plantea algo más que la desigualdad social e implica el riesgo de una sociedad dual o fragmentada (COM (93) 551 Final).
- 33 También la *exclusión social* pone en riesgo la consecución y el mantenimiento de la cohesión social de la UE en su conjunto y de cada Estado miembro en particular (COM (94) 333 Final).
- 34 Se invita a los Estados Miembros a reforzar su compromiso y a promover la solidaridad para conseguir sociedades y economías más inclusivas. (COM (1996) 406, de 30 de Julio de 1996).
- 35 (Aprobado los días 16 y 17 de Junio de 1997). Este Tratado aporta una nueva redacción del artículo 137 del TUE para incluir la lucha contra la exclusión social y la modernización de los sistemas de protección social. La lucha contra la pobreza y la exclusión social constituye uno de los principales objetivos del *Modelo Social Europeo*. En el *art. 137 del Tratado de Amsterdam* se anima a los *Estados Miembros* a que desarrollen iniciativas con el fin de mejorar el conocimiento, intercambiar información, estimular nuevos enfoques y evaluar buenas prácticas y diseñar nuevas políticas (DO C 340 de 10-11-1997).
- 36 Celebrado los días 20 y 21 de Noviembre de 1997. A partir de este Consejo se ha ido adquiriendo una mayor sensibilidad acerca del papel fundamental que tienen el empleo y la política social como rasgo distintivo de una sociedad desarrollada (Boletín UE 11-1997).

---

 Iniciativas posteriores al año 2000
 

---

- (2000) Consejo Europeo de Lisboa y Feira<sup>37</sup>, de 23 y 24 de Marzo de 2000.  
Consejo Europeo de Niza<sup>38</sup>, de 7 y 9 de Diciembre de 2000.
  - (2001-2005) V Programa de acción comunitaria para la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.
  - (2001-2003) Presentación de los Estados miembros a la Comisión, en Junio de 2001 de sus Planes Nacionales de Acción para la inclusión social (periodo 2001-2003).  
Lanzamiento de planes nacionales de acción para combatir la pobreza y la exclusión social (periodo 2001-2003) que promoviera entre los Estados Miembros un nuevo método abierto de coordinación.
  - (2001-2006) Programa de acción contra la discriminación<sup>39</sup>.
- 

- 37 La denominada estrategia de Lisboa representa la base de las acciones comunitarias en materia de empleo, innovación, reforma económica y cohesión social. Este Plan de acción se concibió para un periodo de vigencia de cinco años (2000-2005) que promueve la interrelación entre el dinamismo económico, el pleno empleo y la justicia social entre los Estados Miembros (DOCE L 336/4, de 30 de Diciembre de 2000).
- 38 Partiendo de las orientaciones definidas por el Consejo Europeo de Lisboa y Feira, la Cumbre de Niza supone la base política para consolidar un nuevo impulso del aspecto social, que recoge, para los próximos cinco años, las orientaciones estratégicas en todos los ámbitos de la política social, en relación a las cuales se ha elaborado este Plan. La nueva Agencia de Política Social para el periodo 2000-2005 contiene las siguientes prioridades de actuación en el ámbito social durante estos años: reforzar la modernización del Modelo Social Europeo haciendo hincapié en el vínculo indisoluble entre rendimiento económico y progreso social; transformar los compromisos políticos acordados en el Consejo de Lisboa y Feira en una acción concreta; aprobar los objetivos comunes en lucha contra pobreza y la exclusión social: fomentar participación en el empleo y del acceso a los recursos, derechos, bienes y servicios por parte de todos; prevenir los riesgos de exclusión; actuar a favor de los más vulnerables; y, finalmente, movilizar a todos los agentes (DOCE C 325, de 24 de Diciembre de 2002).
- 39 Este Programa busca apoyar y completar la actuación de los Estados miembros en materia de lucha contra las diversas formas de discriminación. Tras la entrada en vigor del Tratado de Amsterdam, la Unión Europea puede adoptar medidas para combatir cualquier forma de discriminación por motivos de sexo, origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual (artículo 13 del Tratado CE). El fomento de la igualdad entre mujeres y hombres es objeto de medidas comunitarias desde los años 70 del siglo pasado. A partir de la experiencia adquirida en este campo tanto desde un punto de vista legislativo como práctico, la Comisión propone un programa de acción más general para combatir cualquier forma de discriminación prevista en el Tratado, excepto la discriminación entre mujeres y hombres, que sigue siendo objeto de una acción específica. Este programa es fruto de una serie de iniciativas para establecer principios comunes en materia de lucha contra la discriminación (DOCE L 303 de 02.12.2000).



- 
- (2003) Tratado de Niza<sup>40</sup> (en vigor de 1 de Febrero de 2003).
  - (2003) Promoción de los derechos y aumento del nivel de sensibilización hacia las personas con discapacidad.
- 

FUENTE: Elaboración propia.

En el *nivel estatal español*<sup>41</sup>, se reconoce que, si bien, en el Siglo xx se ha configurado un tipo de sociedad más avanzada y con mayores niveles de bienestar, por otra parte, también se ha generado una estructura social dual y segmentada basada en la posición social. De forma que han surgido nuevos fenómenos de *pobreza*<sup>42</sup> y *marginación* que han venido afectando a una parte significativa de la población en términos de *exclusión social*<sup>43</sup>.

- 
- 40 (Aprobado el 11 de Diciembre de 2000). En este Tratado se sigue la línea iniciada con anterioridad por el Tratado de Amsterdam. Todos los Estados miembros se comprometieron a desarrollar sus prioridades políticas en lucha contra la pobreza y exclusión social. Se acordaron cuatro objetivos: permitir que todo mundo tenga acceso al empleo y se beneficie de los recursos, derechos, bienes y servicios; prevenir riesgos de exclusión; ayudar a los más vulnerables; y movilizar a todas las fuerzas del sector (DOCE n.º C 80 de 10 marzo 2001).
  - 41 Los Programas de intervención social supone su materialización en poblaciones concretas mediante la elección de aquellos individuos o grupos a los que se dirigirá la atención. En este caso, el *Plan Nacional de Acción para la Inclusión Social del Reino de España, 2003-2005* (Anexo I. Diagnóstico de Situación). (Plan Nacional de Acción para la Inclusión Social del Reino de España, 2003-2005) (MTAS, 2003).
  - 42 El *concepto de pobreza* hace referencia a una cuestión económica y, estrictamente, al nivel de ingresos. La pobreza alude a estados carenciales o de necesidad, mientras que el concepto de exclusión social alude a una realidad más amplia. Se trata de un proceso social de separación, del conjunto de integrantes de un grupo social, de sus posibilidades laborales, económicas, sociales, educativas, culturales y políticas a las que otros colectivos sociales sí tienen acceso y posibilidad de disfrute. Frente a la *pobreza* (estado referido a una dimensión básicamente económica, con un destacado componente personal que se circunscribe a individuos vinculados a sociedades infradesarrolladas o en desarrollo con altos grados de pauperización; la *exclusión social* es entendida como un proceso estructural que afecta, más bien, a colectivos sociales y que se define por un componente multidimensional de factores (laborales, económicos, sociales, educativos, culturales, y políticos) (MTAS, 2003).
  - 43 El término *exclusión social* hace referencia a aquellas personas que, de alguna, se encuentran fuera de las oportunidades vitales que posibilitan la ciudadanía plena: ajenos al conjunto de conquistas económicas-sociales y culturales que nuestras sociedades desarrolladas han sido capaces de generar. La exclusión no se equipara sin más con la pobreza sino que, entre ambos conceptos, aun estrechamente conectados, existe una diferencia fundamental. Así la exclusión social es entendida como la ausencia, para unos, del conjunto de oportunidades vitales que otros sí tienen, como la imposibilidad

Los *Planes de Inclusión Social* son un instrumento fundamental en la lucha contra la exclusión social en el entorno europeo y en los Estados miembros y suponen documento unitario que recoge las distintas vías de actuación en este terreno y a nivel global del Estado, no tiene precedentes en España<sup>44</sup>. Ello no obsta para que, hasta la fecha, se vengán desarrollando programas o planes parciales referidos a áreas específicas de medidas a favor de la inclusión, como se apreciará en el desarrollo de este Plan.

El *Plan<sup>45</sup> Nacional de Acción para la Inclusión Social<sup>46</sup> (PNAin) del Reino de España* (que se fija por la Comisión Europea para un determinado periodo cronológico) que presenta el gobierno del Estado<sup>47</sup> es fruto de la colaboración de las distintas Administraciones Públicas españolas: estatal, autonómica y

---

o dificultad muy intensa de acceder a los mecanismos de desarrollo personal e inserción sociocomunitaria y, a los sistemas preestablecidos de protección. Por ello la exclusión social equivale a la desafiliación, es decir, a un desligamiento social de gran profundidad que, de facto, produce la pérdida de la ciudadanía social, definida como conjunto de derechos de carácter político, social, económico y laboral en el individuo y en el grupo que sufre tal proceso (MTAS, 2003).

- 44 Este hecho se justifica por 3 tipos de circunstancias: 1/. Porque algunas de las acciones dirigidas contra la exclusión social vienen figurando tradicionalmente dentro de los Planes de Empleo. 2/. Porque la gama de actuaciones aparece muy atomizada y discurre a través de múltiples unidades u organismos administrativos. 3/. Debido a que la mayoría de medidas son gestionadas por Administraciones territoriales y/o locales que, siendo competentes y estando situadas cerca de los ciudadanos, resultan más eficientes y eficaces en la lucha contra la exclusión (MTAS, 2003).
- 45 Este *Plan* refleja un esfuerzo colectivo e integrado, que ha pretendido no sólo el objetivo de su elaboración, sino también el compromiso de una nueva forma de trabajo por parte de todos los implicados en la resolución de los problemas de los más desfavorecidos. Las competencias en materia de regulación laboral, política laboral, de empleo y de seguridad social dependen del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, órgano superior de la Administración del Estado que establece dichas políticas en el marco de la política económica y social del gobierno (Dpto responsable en la ejecución de las directrices generales del Gobierno en esas materias, elaborando a la vez propuestas sobre las mismas que somete a la aprobación de este último) (MTAS, 2003).
- 46 La *Inclusión Social* es un desafío para toda la sociedad: que incumbe a los poderes públicos, a las iniciativas sociales, a las empresas, a los sindicatos y a todos los ciudadanos (MTAS, 2003).
- 47 La *Constitución Española (CE78)* determina que las CC.AA. tienen diversas competencias. Hasta la actualidad han asumido competencias en las áreas de empleo, salud, educación, vivienda y servicios sociales, todas ellas imprescindibles en las políticas de inclusión social. Así mismo, las Corporaciones Locales, de acuerdo con la legislación que las afecta, ostentan también competencias de gestión de servicios en muchas de las áreas mencionadas.

local, así como de las aportaciones de distintos Organismos y Entidades (Fundaciones y Asociaciones) y de los Agentes Sociales. El *II Plan Nacional de Acción para la Inclusión Social del Reino de España*<sup>48</sup> (2003-2005), actualmente vigente, se ha elaborado en el marco de la estrategia europea correspondiente, construida sobre los acuerdos sucesivos adoptados en las cumbres de Lisboa, Niza, Barcelona y Copenhague y se ha estructurado en torno a los objetivos comunes previamente establecidos en este marco. (MTAS, 2003).

Este *II Plan* se ha concebido más ambicioso que el anterior, tanto por las medidas a adoptar, como en lo referido al objetivo de erradicación de la pobreza. En el *I Plan*, se avanzó en la coordinación de medidas para el Empleo, en el establecimiento de planes territoriales de inclusión social, en incentivar la participación de las personas afectadas y sus representantes, y en el planteamiento de una atención integral que coordinara a grupos y personas vulnerables, haciendo especial énfasis en la destinada a los inmigrantes, la infancia, la mujer y las minorías étnicas. Además, la perspectiva de género constituyó un principio y un enfoque transversal en todas las actuaciones planteadas<sup>49</sup>.

---

48 El *I Plan Nacional de Acción para la Inclusión Social del Reino de España* (2001-2003) establecía como objetivos: la consecución de empleo y acceso a los recursos de personas en situación o en riesgo de exclusión (acceso a todos los recursos, derechos, bienes y servicios —garantía de recursos, servicios sociales de atención primaria, acceso a la vivienda, educación, salud—); la prevención de riesgos de exclusión (planes territoriales, apoyo a la solidaridad, favorecer el acceso a nuevas tecnologías); las actuaciones en favor de grupos específicos de las personas más vulnerables (mejorar la situación de mayores desfavorecidos; de personas con discapacidad excluidas o en riesgo de exclusión; de mujeres desfavorecidas; de jóvenes en riesgo o situación de exclusión; de infancia y familias desfavorecidas; de población gitana excluida o en riesgos de exclusión; de inmigrantes; y de personas sin hogar); y finalmente, la movilización de todos los agentes (MTAS, 2001).

49 Objetivos de este *II Plan Nacional de Acción para la Inclusión Social del Reino de España* (2003-2005): 1. Reducir en un 2% el número de personas con una renta inferior al 60% de la mediana de ingresos en el período de vigencia del Plan; 2. Mejorar la coordinación de las políticas de protección social y especialmente de empleo e inserción social, mediante la cooperación de las Administraciones Públicas; 3. Avanzar en la dimensión territorial en los aspectos siguientes: cohesión interterritorial, ampliar planes territoriales municipales hasta llegar a la cobertura del 50% de la población total del Estado y priorizar actuaciones en territorios y barrios vulnerables; 4. Impulsar medidas de conciliación de la vida laboral y familiar y avanzar en el desarrollo del Plan Integral de Apoyo a la Familia; 5. Potenciar el acceso a las nuevas tecnologías de la población en situación o riesgo de exclusión social y de las ONG y sus profesionales; 6. Intensificar las actuaciones contra la violencia doméstica e incrementar las medidas que fomenten la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres; 7. Desarrollar programas específicos para grupos con especial vulnerabilidad, como las personas mayores, las personas con discapacidad,

En materia de *política de inclusión social*, la Secretaría General de Asuntos Sociales lleva a cabo la planificación de los servicios y programas de interés social, la promoción de igualdad de oportunidades, desarrollo de programas de servicios sociales, actuaciones a favor de jóvenes, mayores, discapacitados e infancia y familia, dichas actuaciones abarcan un amplio campo y afectan a otros Ministerios además del de Trabajo y Asuntos Sociales: Educación, Cultura y Deportes, Fomento, Medio Ambiente, Sanidad y Administraciones Públicas. Con carácter general, todas estas instituciones desarrollan programas públicos financiados con fondos estatales o comunitarios con independencia de que su instrumentación sea llevada a cabo directamente mediante Administraciones Públicas Regionales (CC.AA. y Entidades Locales), Organismos dependientes de aquellos o Entes colaboradores (Agentes Sociales y las Organizaciones No Gubernamentales —ONG— esencialmente).

Por un lado, se están desarrollando en España diversos planes de colaboración y coordinación interadministrativa, cuyo desarrollo se verá incrementado con la puesta en marcha de este Plan de Acción. Y, por otro lado, en diversas *Comunidades Autónomas (CC.AA)* y algunas *Corporaciones Locales* se han promovido ya planes o programas de actuación territorial que coordinan acciones para la lucha contra la pobreza y la exclusión social. Las competencias transferidas sobre la gestión de *políticas de inclusión social y de lucha contra la pobreza y/o exclusión social* desarrollan una tarea de concertación en materia de política social con los demás niveles político-administrativos del Estado y con las instituciones comunitarias, que ha posibilitado un tipo de actuaciones en este sentido con un mayor grado de coordinación general. Consecuentemente, el problema de la exclusión social en España se identifica en una serie de ámbitos<sup>50</sup> en los que se gestan los distintos colectivos sociales expuestos a los procesos de exclusión social.

---

la población gitana, los inmigrantes, la infancia y las personas sin hogar; 8. Asegurar la participación y movilización de todos los actores implicados, incluidos los Parlamentos correspondientes; 9. Establecer foros de debate con las ONG en los que se garantice la participación y aportaciones de los propios afectados; 10. Fomentar el intercambio y el aprendizaje de las buenas prácticas en el ámbito de la inclusión social (MTAS, 2003).

50 Específicamente, los ejes o ámbitos en los que se concreta el fenómeno en cuestión son los siguientes: 1/. pobreza (en el sentido de ingresos económicos); 2/. dificultad en la integración laboral; 3/. problemas de acceso a la educación y a los mínimos educativos; 4/. ausencia de una vivienda digna; 5/. Carencia de salud, decapacidad psico-física o de asistencia sanitaria; 6/. ausencia o insuficiencia de apoyos familiares; 7/. ámbitos de marginación social; 8/. dificultad en el acceso a la justicia; y 9/. problemas para el acceso o aprendizaje a las nuevas tecnologías (MTAS, 2003).

En la *Comunidad Autónoma de Madrid (CAM)*<sup>51</sup>, las Iniciativas más recientes y destacadas<sup>52</sup> de inclusión Social y de lucha contra la exclusión social y la pobreza son las siguientes:

CUADRO 2.  
INICIATIVAS DE LA CAM MÁS DESTACADAS  
EN MATERIA DE INCLUSIÓN SOCIAL

Iniciativas anteriores al año 2000
— (1989) Programa de salario social <sup>53</sup> .
— (1990) I Programa de Ingreso Madrileño de Integración (IMI), de 19 de Julio (Decreto 73/1990 de regulación del IMI) <sup>54</sup> .
— (1998-2006) Plan de Mayores de la Comunidad de Madrid (1998-2006).
— (1999-2003) Plan de Acción para personas con discapacidad (1999-2003).

- 51 En España existe un 18,5% de personas por debajo del umbral de la pobreza (el 60% de la mediana de los ingresos por unidad de consumo tiene niveles cercanos a la media europea (17%)). En la CAM se sitúa entre las cinco con renta más elevada junto con Cataluña, Baleares, País Vasco y Navarra con un peso de la pobreza de alta intensidad que llega a una media de un 11,5% (respecto al 14,25% en las cinco CC.AA. más pobres: Extremadura, Andalucía, Canarias, Castilla La Mancha y Murcia) (MTAS, 2003).
- 52 Iniciativas de inclusión social entendidas a la vez como actuaciones de lucha contra la exclusión laboral por el reconocimiento del carácter de precariedad económica fundamental que caracteriza a las situaciones de necesidad y pobreza reconocidas por parte de las políticas sociales de la Unión Europea (UE) y de sus Estados miembros. Desde el punto de vista financiero, los Fondos Estructurales Comunitarios de la UE para el periodo 2000-2006, y concretamente, el Fondo Social Europeo (FSE) establece en su objetivo n.º 3: «apoyar la adaptación y la modernización de las políticas y sistemas de educación, formación y empleo». En la CAM, y en virtud de este objetivo n.º 3, los recursos financieros durante este periodo se aplicarán, sobre todo, en los términos que definen los siguientes Ejes de intervención: Eje n.º1: Inserción y reinserción ocupacional de los desempleados (para prevenir el fenómeno del desempleo de larga duración); Eje n.º6: Participación de las mujeres en el mercado de trabajo (para luchar contra la segregación horizontal y vertical así como la discriminación salarial); y, por último, el Eje n.º 7: Integración laboral de personas con especiales dificultades (para insertar personas discapacitadas) (DOCE L 213 de 13 de Agosto de 1999).
- 53 Anteriormente, este tipo de *decisión/presión-social/política* y reivindicativa de acciones de lucha contra la pobreza había sido limitada (CAM, 1989).
- 54 Es el conocido como *Programa de Rentas Mínimas de la Comunidad Autónoma de Madrid (CAM)* que por primera vez utiliza el término de *exclusión social* para definir su población objeto, razón por la que constituye un caso de estudio de interés especial. Se configura como el *primer conjunto de acciones de lucha contra la exclusión* que se desti-

---

 Iniciativas posteriores al año 2000
 

---

- (2001-2003) Plan Regional para la Inmigración.
  - (200-2005) Plan contra la Exclusión Social.
  - (2001) Ley 15/2001, de 27 de Diciembre del Programa de Renta Mínima de Inserción (RMI)<sup>55</sup> de la Comunidad de Madrid.
  - (2001-2003) Plan estratégico de Servicios Sociales<sup>56</sup>.
  - III Plan de Igualdad entre hombres y mujeres (1997-2000).
  - IV Plan de Igualdad entre hombres y mujeres (2002-2005).
  - Plan contra la exclusión social (2002-2006)
- 

FUENTE: Elaboración propia.

---

na, generalmente, a erradicar toda forma de *exclusión extrema* del funcionamiento y modo de vida normal en la Comunidad aunque no se hace mención específica de acciones concretas contra la pobreza o la *desigualdad social*. Y esto es así, ya que entonces, lo que se entendía como *categoría de exclusión social* potencialmente destinataria de las ayudas del Programa se correspondía con un colectivo de población de la CAM menor que el que suponía la *categoría de pobreza*, que representaba, aproximadamente, un 1,5% de la misma. Este Programa de actuación partía de un doble reconocimiento: por un lado, la necesidad de una integración definitiva individual y adaptada a las situaciones personales; y, por otro lado, la aclaración de que este Programa no suponía solamente una mera prestación económica, pensión o subsidio. Sobre la base del aseguramiento de unos niveles mínimos aceptables de vida se trataba de obtener una creciente participación de los ciudadanos en la sociedad. También cabe destacarse que en este Programa el término *exclusión social* se refería a conjuntos de situaciones que precisaban de una intervención social más allá de la necesidad laboral y económica. Es decir, se consideraba que las personas excluidas eran aquellas que tenían problemas añadidos (Alonso, 2002).

- 55 Este Programa es resultado obtenido de una evaluación de los diez años de aplicación del I Programa IMI de 1990 de la muy reciente legislación europea sobre protección de personas socialmente excluidas y de la mejora del bienestar en la sociedad madrileña. La *Renta Mínima de Inserción (RMI)* es una prestación económica periódica, subsidiaria y complementaria de las prestaciones del Sistema de la Seguridad Social u otros regímenes públicos de protección social sustitutivos o equivalentes (clases pasivas del Estado, mutualismo administrativo de los funcionarios de la Administración del Estado, pensiones especiales de guerra, pensiones extraordinarias motivadas por actos de terrorismo, y sistemas de protección de grupos específicos) (Alonso, 2002).
- 56 La misión del *Plan Estratégico de Servicios Sociales (2001-2003)* de la Comunidad de Madrid era: 1/. Prestación de servicios de atención social, ante las necesidades identificadas como propias del campo de los servicios sociales, al mayor número de personas y con la mayor calidad. 2/. Liderazgo del cambio y la innovación en los servicios sociales de la Comunidad de Madrid, para dar respuestas ágiles y efectivas a las necesidades de los ciudadanos y 3/. Establecimiento de objetivos generales eran los siguientes: a) dotar de un marco jurídico y organizativo a los servicios sociales que sirva para

Del conjunto de estas iniciativas, *La Ley 15/2001, de 27 de Diciembre del Programa de Renta Mínima de Inserción (RMI) de la Comunidad de Madrid* (el reglamento de la RMI se aprobó a través del Decreto 147/2002, de 1 de agosto), planteaba como novedad la elevación de rango normativo su anterior reglamentación sobre la materia que visualizaba mejor la existencia de un derecho personal a una prestación económica periódica, así como el derecho a apoyos personalizados para la inserción de quienes queriendo y no pudiendo trabajar por la situación de *exclusión social* en que se encontraban estaban situados en la marginalidad y pobreza.

La importancia de esta Ley residía en que la seguridad social tradicionalmente se había ocupado del establecimiento de pensiones no contributivas de invalidez y de jubilación; y del subsidio de desempleo de la asistencia a personas inactivas laboralmente por causas de discapacidad, edad o pérdida de puesto de trabajo. De esta manera, quedaba un sector de población heterogéneo y de composición compleja que, estando en edad laboral, no accedía a mercado de trabajo a causa de impedimentos de exclusión educativa, social, laboral, económica en general.

En este sentido:

Es de gran oportunidad y relevancia que una innovación tan profunda como la nueva actuación social de excluidos socialmente se rija por una Ley (por ser instrumento más idóneo para regular derechos sin perjuicio de que exista también un Plan de Lucha contra la exclusión social (produce cambios en modo actuación de los servicios sociales para responder a necesidades del momento y que la promulgación de leyes y reglamentos de desarrollo sirvan de soporte jurídico a las acciones emprendidas y otorguen a los servicios sociales de la CAM una configuración consistente y sólida como sistema jurídico público (Alonso, 2002; 189)

Si bien es cierto, este autor reconoce la existencia de un creciente sector del *corpus doctrinal* sobre la materia que considera que las prestaciones autonómicas de renta mínima son competencia propia del Sistema de Seguridad Social. «La RMI supuso un avance en el reconocimiento de la prestación como un doble derecho garantizado a ingresos mínimos y a apoyos

---

consolidar al sistema en la Comunidad de Madrid; b) aumentar la participación y facilitar la corresponsabilidad de los distintos agentes que intervienen en la prestación de servicios sociales; y c) afianzar la presencia, reconocimiento e identificación de los servicios sociales entre la población (CAM, 2001b).

a la inserción social y laboral, con cuantías actualizadas anualmente en los presupuestos de la Comunidad y no sujeta a limitación presupuestaria» (Pérez, Arriba y Parrilla, 2009; 259). Por otro lado, «el Plan contra la Exclusión Social incorpora una perspectiva multidimensional de la inclusión social superadora de la visión de colectivos problemáticos del Programa IMI» (Pérez, Arriba y Parrilla, 2009; 259).

Ya en el *III Plan de Igualdad de Oportunidades de Mujeres y Hombres de la Comunidad de Madrid*<sup>57</sup> (1997-2000) se establecían unas líneas de actuación muy definidas, dirigidas a combatir las discriminaciones por razón de sexo y aumentar la presencia de las mujeres en todos los ámbitos de la vida social, cultural y económica y a garantizar que a cualquier acción se sume la defensa y garantía del principio de igualdad de oportunidades.

En este *III Plan* se establecía, entre otras actuaciones, la creación de un *Observatorio de la Igualdad de Oportunidades* que permitiría hacer un diagnóstico fiable y válido sobre los avances en la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y, consecuentemente, evaluar las políticas planeadas con este fin. Se elaboró un sistema de indicadores<sup>58</sup> que permitiría valorar una situación, en un momento dado y a lo largo del tiempo, respecto a aquellos aspectos que se consideraran más importantes, y cono-

---

57 Entre las funciones que tiene encomendadas el Instituto de la Mujer a través de la Ley 16/1983, de 24 de octubre, que regula su creación, y del Real Decreto 774/1997, que desarrolla su estructura organizativa, se encuentran la de estudiar la situación de la mujer española en los campos legales, educativo, cultural, sanitario y sociocultural y la de recopilar información y documentación relativa a la mujer, así como la creación de un banco de datos actualizado que sirva de base para el desarrollo de las funciones y competencias del Instituto. Para dar cumplimiento a los fines previstos en la Ley de creación, se desarrollan los *Planes de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres* (CAM, 1997).

58 La pertenencia de España a la Unión Europea y su participación en una serie de organismos internacionales hacía necesario que se dispusiera de un *sistema de indicadores de igualdad entre géneros*, que permitiera evitar cualquier tipo de exclusión de la mujer y hacer un diagnóstico de la situación de las mismas, en nuestro país, en relación a los países comunitarios. Ello aconsejaba la creación de un *Observatorio de la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres*, con el fin de dar respuesta a las necesidades indicadas, previa consulta con las Comunidades Autónomas y con las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) que forman parte del Consejo Rector del Instituto de la Mujer, y en su virtud, a propuesta del Ministro de Trabajo y Asuntos Sociales, con la aprobación previa del Ministro de Administraciones Públicas, y previa deliberación del Consejo de Ministros en su reunión celebrada el día 6 de octubre de 2000 (MTAS, 2001).



cer si las medidas o actuaciones que se propongan en estos Planes pudieran producir los efectos deseados y y el diseño de futuras políticas.

El *IV Plan de Igualdad de Oportunidades de Mujeres y Hombres de la Comunidad de Madrid*<sup>59</sup> (2002-2005) comparte la filosofía, las metodologías y los fines del Programa de Apoyo y de la Estrategia Marco Comunitaria (2001-2005). Tal afinidad de criterios no impide que la formulación de las acciones del presente Plan vigente, y la asunción de compromisos para su desarrollo, respondan a las necesidades y a los intereses concretos de las mujeres de la Comunidad de Madrid y, por lo tanto, requiera la adopción de estrategias específicas y en bastantes casos diferentes.

Este *IV Plan* que se presenta<sup>60</sup> ha tomado como referente principal la experiencia y el conocimiento acumulados sobre la base del análisis de evaluación del Plan anterior, del trabajo de distintas Consejerías y, muy especialmente, de la Dirección General de la Mujer<sup>61</sup>. Este conocimiento de la situación, de las necesidades y demandas de las mujeres madrileñas, unido a los resultados de las evaluaciones del Plan anterior, ha permitido centrar los contenidos del mismo preferentemente en las zonas de sombra en las que la desigualdad está más enquistada. Además, este *IV Plan* tiene puntos de encuentro con otros programas específicos de promoción de la

---

59 Todos estos planes y acciones públicas que sobre *inclusión social* vienen desarrollándose en la Comunidad de Madrid desde 1989, se vertebran sobre la base del respeto del *principio de igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres* —que es un principio fundamental del derecho social comunitario—, y que garantiza la *inclusión social y laboral* de las personas pertenecientes al conjunto de los países miembros de la UE, independientemente, de variables, como sexo, condición política, socioeconómica, cultural, y de creencias religiosas.

60 La estructura presenta un diseño por áreas de intervención, en una línea de mejora, pero también de continuidad, con el anterior Plan de Igualdad de la Comunidad de Madrid. Estas áreas contemplan bloques temáticos plasmados en objetivos generales. Son seis en total, dos más que en el Plan precedente y una más que en la Estrategia Marco Comunitaria: «Área de trabajo e inserción laboral». Área de conciliación de la vida laboral y familiar. «Área de educación, medios de comunicación, cultura, ocio y deportes». Área de derechos sociales, urbanismo, salud y bienestar. «Área de prevención de la violencia de género y atención a las víctimas». Área de cooperación, toma de decisiones y participación social (CAM, 2002).

61 En este *IV Plan* se utiliza un criterio transversal a todas las áreas, que, desde un enfoque integrador en el conjunto de las fases de dirección, coordinación, planificación, desarrollo y evaluación -junto a la selección de prioridades en cada momento y la aplicación de una metodología correcta para la implantación y el seguimiento-, permita asegurar una mayor efectividad en las acciones previstas (CAM, 2002).

Igualdad de Oportunidades a nivel nacional, europeo, y con las directrices y acuerdos adoptados a nivel internacional para la promoción sociolaboral de las mujeres. Tanto los objetivos específicos como las acciones que se proponen han tomado también en cuenta, entre otras cosas, las propuestas de informantes clave, las aportaciones de grupos de trabajo y algunas líneas de actuación que ya están en marcha. Este *IV Plan* parte de una serie de objetivos generales que se corresponden con los bloques temáticos o áreas de intervención, y que se hacen operativos, a su vez, por medio de un conjunto de objetivos específicos que se desarrollan a través de acciones concretas<sup>62</sup>.

### 3. A MODO DE CONCLUSIÓN

La reciente evolución histórica y terminológica para definir situaciones generales e individuales difusas relacionadas con el fenómeno de la marginalidad —que se viene constatando en los Estados contemporáneos occidentales desde el final de la revolución industrial—, ha llegado a asociar el significado del concepto de *pobreza* con el de *exclusión social*. Si bien es cierto, este nuevo término acuñado en Francia hace referencia, sobre todo, a las connotaciones laborales de desventaja como el factor causante de la existencia de *discriminación*, o al menos de *desventaja* y *desigualdad económica* entre los diferentes grupos poblacionales que componen las sociedades contemporáneas occidentales industrializadas. Desde mediados de los años setenta del siglo pasado, el proceso de integración comunitario ha venido reclamando el protagonismo para las políticas sociales reconociendo expresamente la necesidad de lograr una verdadera dimensión social

---

62 Se han diseñado 156 acciones (un 14% más que en el *III Plan*), de las cuales 45 de las mismas abordan de manera directa el mencionado problema de la violencia contra las mujeres. Como datos más reseñables cabe destacarse, los siguientes: a) el *área de trabajo e inserción laboral*, b) la configuración de una *segunda área sobre conciliación de la vida familiar y laboral*, ya que según refleja la *evaluación del III Plan de Igualdad*, este ámbito se presenta como una zona de sombra donde la ausencia de corresponsabilidad familiar y la descoordinación entre la vida familiar y profesional es palpable, y los avances en unos casos y enquistamientos en otros, suponen un obstáculo para progresar en dicha igualdad y c) la configuración del *área quinta sobre prevención de la violencia de género y atención a las víctimas* que posibilita el incremento de esfuerzos en el tratamiento de la violencia, concretamente, a través de los objetivos y acciones recogidos por el *primer programa vigente de acciones contra la violencia de género* (CAM, 2002).

(que tuvo su origen en la propuesta de Delors de un Espacio Social Europeo) que pudiera impulsar e institucionalizar un modelo social de actuación sólido para el conjunto de los Estados miembros de la Unión Europea. Este modelo se constituiría como elemento estratégico de las actuaciones públicas de inclusión social a través del reconocimiento de que el plano laboral y, concretamente, las personas en situaciones de desempleo de larga duración y sin posibilidad de sustento por parte de las unidades familiares, conllevaría irremediablemente a exclusiones de la vida activa laboral y, consecuentemente, del sistema social, por este orden. De lo que se deduce que tanto en la Unión Europea como en los Estados miembros se considera que la exclusión laboral del individuo (pérdida de su puesto de trabajo y salida del mercado de trabajo) se conforma como el paso previo o la antesala de su exclusión social (pérdida de su posición de influencia en la sociedad y en el mercado, y salida del sistema social).

El inconveniente del modelo de exclusión laboral en ciertos colectivos es la dificultad creciente de obtención de unos niveles mínimos de empleo y si se produce, a la vez, una imposibilidad o restricción evidente de acceso a una formación y recualificación adecuada, el grado de complejización aumenta. Como se ha podido observar, son los aspectos laborales y económicos los que vertebran el mayor número de iniciativas de lucha contra la exclusión social que se han aplicado en la Comunidad de Madrid, y con más fuerza, sobre todo, desde que en el año 2000 se reconociera institucionalmente que la lucha contra este fenómeno se convertía en uno de los factores estratégicos en el futuro de la Política Social Comunitaria (PSC) y de las respectivas políticas sociales de los Estados miembros de la UE. Con lo que se reconoce que las acciones de inclusión laboral (empleabilidad e ingresos mediante rentas de trabajo) son fundamentales, sobre todo, para el caso de los colectivos de desempleados de larga duración que son los que tienen mayores dificultades para acceder a una cualificación que les vincule estrechamente con la posibilidad de ser empleados.

Actualmente, se entiende que la lucha contra el fenómeno de la exclusión social debe abordarse desde la base del problema, desde su raíz. De forma que del análisis que se realice sobre esta problemática se pueda diagnosticar que la clave reside en evitar los riesgos de la exclusión de carácter laboral. La tendencia a seguir debe ser la que articule una serie de iniciativas y actuaciones socioeconómicas y laborales eficaces de lucha contra el desempleo de larga duración, que se configura como el elemento que vertebra, en última instancia, el fracaso y la exclusión social de las

personas. Las políticas de mercado de trabajo (y, específicamente, las políticas activas de fomento y promoción del empleo y el rol de los interlocutores sociales a través de la herramienta eficaz del diálogo social) desempeñan y, lo harán también en el futuro inmediato, un papel fundamental en el aumento del número de oportunidades y de las capacidades educativas-formativas de los individuos y de los grupos poblacionales posibilitan reducir entre los colectivos más débiles los riesgos de marginación y pobreza. Esto supone elevar el nivel de igualdad sobre la base de una mayor preparación y madurez de las personas que componen la comunidad. Como se ha podido observar, prueba de ello es el compromiso institucional adoptado y la responsabilidad asumida por parte de la Comunidad de Madrid, sobre todo desde finales de los años ochenta del siglo pasado, para abordar la lucha contra cualquier tipo de exclusión, discriminación u obstáculo que genere situaciones de indefensión entre los ciudadanos de esta Comunidad.

De las actuaciones autonómicas vistas sobre lucha contra la exclusión social, considero que tres de ellas son determinantes por su trascendencia futura. El *I Programa de Ingreso Madrileño (IMI), de 19 de Julio de 1990*, ya que, aunque no muy nítidamente, se produce el primer paso para institucionalizar las actuaciones de la CAM sobre las situaciones de marginalidad, precariedad, necesidad y pobreza que se daban en la misma, a través, del intento de definir el término de *exclusión social*. El *III Plan de Igualdad entre Hombres y Mujeres (1997-2000)* destaca como *medida importante de inclusión social* en la CAM, la creación de un *Observatorio* para conseguir mayor eficacia en las actuaciones en materia de *igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres*. Y, finalmente, en el *IV Plan de Igualdad entre Hombres y Mujeres (2002-2005)* de la CAM, actualmente vigente, se reflejan las *directrices comunitarias en materia de inclusión social* que, principalmente, desde el año 2000 se han venido desarrollando en sus *programas sociales de actuación* y adoptando, a la vez, por parte de los Estados miembros de la UE en sus *planes nacionales de inclusión social (no discriminación por razón de sexo, de igualdad de oportunidades de mujeres y hombres, y de lucha contra la violencia de género)*.

Se puede decir que la premisa básica para la consecución de una mayor eficacia en esta dirección de las actuaciones públicas consiste en una correcta identificación y definición de la problemática por parte de las autoridades públicas. Para ello, se necesita una gestión institucional adecuada de la *agenda sistémica*, paralelamente, al establecimiento de una *agenda*

*pública político-institucional* realmente ajustada a la anterior que es la que, realmente, refleja las situaciones de precariedad existentes de los grupos de mayor riesgo de *exclusión social*. En este sentido, y en línea con La Parra y Tortosa, para seguir avanzando en esta dirección se necesitaría tener en cuenta una serie de aspectos, como son: 1) una *correcta identificación y definición del problema* de los colectivos de más riesgo que son susceptibles de caer en dichas situaciones (por ejemplo: personas jóvenes y mayores con problemáticas varias, mujeres, minusválidos, migrantes, minorías étnicas) para que la actuación pública sea lo más racional, eficaz o efectiva posible; 2) un *tratamiento adecuado y una dotación ajustada del gasto público de las partidas presupuestarias de las políticas sociales de inclusión social* sobre la base de la realización de previos *análisis de evaluación* de actuaciones e iniciativas, cronológicamente, anteriores producidas en la misma línea; 3) un *desarrollo*, sobre todo, *del sistema público de seguridad y/o protección social*; 4) un *esfuerzo de ayudas al acceso a la educación y formación* de los colectivos de más riesgo de exclusión social; y 5) un *esfuerzo continuado de educación en cultura política democrática* basada en la articulación de unos mayores niveles de participación sociopolítica de dichos colectivos a través de la *creación de opinión* y en capacidad de *influencia en los procesos de toma de decisión*.

#### 4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abrahamson, P. (1997). «Exclusión social en Europa: ¿vino viejo en odres nuevos?» en Moreno (Comp.): *Unión Europea y Estado del Bienestar*. CSIC.
- Alcover, A., y Vila, L. (1984). «Europa contra la pobreza. El programa de lucha contra la pobreza en la CEE». *Documentación Social, Pobreza y Marginación*.
- Alonso, J. M.<sup>a</sup> (2002). «Nuevos derechos en la Comunidad de Madrid para las personas socialmente excluidas. Breve apunte sobre la Ley de Renta Mínima de la Comunidad de Madrid». *Serie Asuntos Sociales n.º 35*, MTAS.
- Arriba, A. (2002). «El concepto de exclusión en política social». (CSIC). *Unidad de Política Comparada*. Documento de trabajo 02-01.
- Atkinso, A. (1993). «Análisis de los efectos de la pobreza en la Comunidad Europea». *Fundación Argentaria. I Simposio sobre Igualdad y Distribución de la Renta y la Riqueza*, Vol. II. La distribución de la renta.
- Beck, U. (1998). *La Sociedad del riesgo hacia una nueva modernidad*. Barcelona. Paidós.

- Berghman, J. (1996). «Conceptualising Social Exclusion». *Ponencia en Conferencia European Science Foundation about Social Exclusion and Social Integration in Europe: Theoretical and Policy Perspectives on Poverty and Inequality*. Blarney, Irlanda, 26-31 de Marzo.
- Cabrera, P. J. (2002). «Cárcel y Exclusión». *MTAS, Serie Asuntos Sociales* n.º 35.
- Comunidad Autónoma de Madrid (CAM) (2002). «IV Plan de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres (2002-2005)». *CAM*.
- (2001a). «Resolución de 5 de Octubre de 2001 de la Dirección General de Cooperación con el Estado y Asuntos Europeos por la que se otorga debido cumplimiento a la normativa comunitaria de información y publicidad en relación con las órdenes cofinanciadas por Fondos Europeos» (*BOCM*, de 17 de Octubre de 2001).
- (2001b). «Plan Estratégico de Servicios Sociales (2001-2003)». *CAM*, 2001.
- (1997). «III Plan de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres (1997-2000)». *CAM*.
- Comisión Europea (2003). *Tratado de Niza* (DOCE n.º C 80 de 10 marzo 2001).
- (1999). «Reglamento (CE) 1784/99 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de Julio de 1999, relativo al Fondo Social Europeo (FSE)».
- (1999). «Reglamento (CE) 1260/99 del Consejo, de 21 de Junio de 1999, por el que se establecen disposiciones generales sobre los Fondos Estructurales (periodo 2000-2006)».
- (1997). «Tratado de Amsterdam», aprobado los días 16 y 17 de Junio de 1997 (en vigor el 1 de Mayo de 1999) (DOCE C 340 de 10 de Noviembre de 1997).
- (1994). «La Política Social Europea. Un paso adelante». *Libro Blanco*. COM (94) 333. Bruselas, 27 de Julio de 1994.
- (1993). «Libro Verde sobre la Política Social Europea. Opciones para la Unión». Comunicación Mr. Flynn. COM (93) 551 Final. Bruselas, 17 de Noviembre de 1993.
- Confederación Nacional Griega de Personas con Discapacidad (CNGPD) (Coord.) (2003). «Proyecto sobre Discapacidad y exclusión social en la UE —tiempo de cambio, herramientas para el cambio—». *Comité Español de Representantes de personas con discapacidad (CERMI)* (Foro Europeo de la discapacidad). Julio, 2003.
- Darmon, I., y Frade, C. (2002). «Precarious employment in comparative perspectiva: a review of cross-national research, definitions and measures. ESOPE Project», Barcelona, European Commission. FP 5. DG Research./ ICAS Institute.

- Deleck, H., y Van Den Bosch, K. (1992). «Poverty and Adequacy of Social Security in Europe: A Comparative Analysis». *European Journal of Social Policy*.
- Fina, LI (2001). *El reto del empleo*. Mc Graw Hill.
- Herrador, F. (2000). «La influencia comunitaria europea en el diálogo social español». *Serie Economía y Sociología*. MTAS, n.º 26.
- Hopnhayn, M., y Arriagada, I. (2003). «La pobreza en conceptos, realidades y políticas: una perspectiva regional con énfasis en minorías étnicas». CEPAL. División de Desarrollo Social. Chile.
- VV. AA. (2008). *VI Informe FOESSA sobre exclusión y desarrollo social en España 2008*. FOESSA.
- La Parra, D., y Tortosa, J. M.<sup>a</sup> (2002). «Procesos de expansión social: redes que dan protección e inclusiones desiguales». *Serie Asuntos Sociales* n.º 35, MTAS.
- La Parra, M. (2006). *La construcción del empleo precario. Dimensiones, causas y tendencias de la precariedad laboral*. Fundación FOESSA (Colección de Estudios) y Cáritas.
- «Una perspectiva de conjunto sobre el espacio social de la exclusión». En Moreno. *Pobreza y Exclusión: La «malla de seguridad» en España*. Madrid, CSIC Politeya.
- Meny, I., y Thoenig, J. C. (1992). *Las Políticas Públicas*. Ariel.
- Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (MTAS) (2003). «Plan Nacional de Acción para la Inclusión Social del Reino de España (2003-2005)», *MTAS*.
- (2001). «Plan Nacional de Acción para la Inclusión Social del Reino de España (2001-2003)», *MTAS*.
- Pérez, B.; Arriba, A., y Parrilla, J. M. (2009). «Transformaciones de las políticas autonómicas de inclusión social: ¿Reforma o cambio de imagen?». En Moreno (ed.). *Reformas de las políticas del bienestar en España*. Siglo XXI.
- Ramprakash, D. (1994). «Poverty in the Countries of the European Union: A synthesis of Eurostat's Statistical Research on Poverty». *Journal of European Social Policy*, n.º 4.
- Rawls, J. (1979). *Teoría de la Justicia*. Fondo de Cultura Económica. México.
- Rigaux, N. (1994). «Eurobarometer Survey: The perception of poverty and social exclusion in Europe». Bruselas COM (94). *Dirección General V*.
- Room, G. (1995). «Poverty in Europe: Competing Paradigms of Analysis». *Policy and Politics*, n.º 23.

- Silver, H. (1994). «Exclusión Social y Solidaridad Social: tres paradigmas». *Revista Internacional del Trabajo*, Vol. 113, n.<sup>os</sup> 5-6.
- Taylor-Gooby, P. (1991). «Welfare State. Regimes and Welfare Citizenship». *Journal of European Social Policy*.
- Yépez del Castillo, Y. (1994). «El estudio comparativo de la exclusión social: consideraciones de los casos de Francia y Bélgica», *Revista Internacional del Trabajo*, Vol. 113, n.<sup>os</sup> 5-6.



# Complejidad y significación de la «subcultura religiosa carcelaria» (Modalidades y Tipologías más representativas)

## *Complexity and meaning of the «religious prison subculture» (Most Representative Typologies)*

Jesús GARCÍA MARTÍNEZ

(Departamento de Sociología. Universidad de Zaragoza)

jesusgarcia044@gmail.com

### *Resumen*

Detectamos la existencia, dentro del complejo mundo de la prisión, de una «subcultura religiosa carcelaria», en el que la receptividad del hecho religioso está en correlación con el nivel de la prisionización de los internos. Esta religiosidad prisionizada se encuentra caracterizada por la vivencia de la experiencia religiosa desde las situaciones límite de los propios reclusos, junto con una percepción extremadamente relativista y sincrética del hecho religioso. Para el establecimiento de las tipologías más representativas nos serviremos de los marcos teóricos: Modelo Funcionalista —funcionalismo religioso carcelario—, Modelo Psicoanalítico —religiosidad terapéutica— y Modelo de la Religiosidad Popular —religiosidad prisionizada—. Todo esto pondrá de relieve la diversidad y riqueza semántica de las expresiones religiosas de las personas privadas de libertad.

### *Palabras clave*

Subcultura religiosa carcelaria, prisionización, religiosidad terapéutica, situaciones límite, religiosidad prisionizada.

### *Abstract*

We detect the existence, inside the complex world of prison, of a «religious prison subculture», in which the reception of the religious fact is in correlation with the level of the imprisonment of the inmates. This imprisoned religiosness is characterized by the religious experience, from the extreme situations of the

proper prisoners, together with an extremely relative and syncretic perception of the religious fact. For the establishment of the most representative typologies we will be served of the theoretical frames: Function Model —imprisoned religious function—, Psychoanalytic Model —therapeutic religiousness— and Model of the Popular Religiousness —imprisoned religiousness—. All that will emphasize the diversity and semantic richness of the religious expressions of the people who is deprived of freedom.

*Key words*

Religious prison subculture, imprisonment, therapeutic religiousness, extreme situations, imprisoned religiousness.

## 1. INTRODUCCIÓN

La naturaleza pluriforme de este modo de religiosidad, en lo que respecta a la intrínseca complejidad El hecho religioso en prisión presenta una variedad y pluralidad evidentes; de ahí la oportunidad de aplicar una serie de marcos teóricos que explique e interpreten la pluriformidad de las manifestaciones religiosas en prisión. Nos serviremos de diferentes modelos o marcos explicativos: «modelo funcionalista», «modelo psicoanalítico», «modelo de la religiosidad popular». Todos ellos nos irán facilitando una visión fiable de la singularidad de las conductas religiosas carcelarias, junto con la propuesta de las tipologías y modalidades sociorreligiosas en prisión más representativas.

Entendemos que solamente vertebrando e integrando estos enfoques teóricos estaremos en condiciones de aproximarnos, con garantías, al objeto del presente artículo: la existencia y significación del hecho religioso en la cárcel.

Las expresiones religiosas carcelarias se acomodan a una serie de necesidades y exigencias funcionales: búsqueda de objetivos —cuyo componente estructural son las agrupaciones—, y despliegue de funciones adaptativas —el componente estructural son los papeles sociales de los sujetos—. Por consiguiente, la fenomenología religiosa carcelaria —conductas, actitudes, valores y creencias— comporta una respuesta directa e inmediata a necesidades personales, sociales y culturales; sin olvidar que la misma experiencia religiosa implica el desarrollo de unas estrategias adaptativas al contexto carcelario.

Nota: El presente artículo está extraído de mi Tesis Doctoral, leída en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología Leon XIII. El Título de la tesis

era: «La Religiosidad Carcelaria en el Centro Penitenciario de Ponent. Lleida». Por consiguiente, las tipologías y modalidades socioreligiosas propias de un establecimiento penitenciario que se reflejan en el presente trabajo están fundamentadas en la investigación de campo que se llevó a cabo.

## 2. RELIGIOSIDAD FUNCIONALISTA (TIPOLOGÍAS)

Para la interpretación funcionalista del hecho religioso nos serviremos, especialmente, del marco teórico del «estructural-funcionalismo» (PARSONS 1988; MERTON, 1992); de este modo, dispondremos de una herramienta hermenéutica para estudiar los efectos de los cambios de la religiosidad institucional en sus componentes normalizados. Además esta perspectiva sociológica analiza el hecho social religioso como un conjunto de procesos en los que las estructuras sociales y culturales están en constante interacción, tanto en sus propias articulaciones externas como en las internas. Ahora bien, la peculiaridad del sistema social general carcelario hace que se entremezclen dinámicamente los procesos y contenidos socioculturales y socioestructurales propios de la cárcel; por esto registramos la existencia del «modelo formal» —oficial e institucional penitenciario— y el «modelo informal» —código carcelario—.

### 2.1. Interpretación fundamentalista del hecho religioso

Consideramos el hecho observado de que el factor religioso favorece la consecución de unos niveles mínimos de ajuste personal y social. La expresión religiosa es elemento constitutivo de la red de apoyo para la persona que se encuentra sometida a una tensión subjetiva; en cualquier caso, ésta es el área de la configuración de la personalidad donde mayor incidencia tiene la praxis religiosa (HERVIEU LEGER, 1990, 217). Por otro lado, los valores religiosos adquieren una importancia significativa en el proceso de estructuración de actitudes, las cuales predisponen a una mejor adaptación efectiva al medio, con el objetivo de ir consiguiendo el establecimiento de unas asociaciones entre el factor religioso y el bienestar psicosocial del sujeto.

Los sujetos privados de libertad se encuentran bajo una intensa presión de ajuste a modelos de conducta impositivos, descubren en la vivencia

religiosa un principio operativo eficaz, en el que la experiencia religiosa en prisión proporciona al interno tanto un cierto soporte cognitivo —interpretación novedosa de situaciones—, como de un evidente apoyo psicológico —sobrellevar su situación—; por consiguiente, se tiende a desactivar los dinámicas de despersonalización y desarraigo. Por otro lado, el conjunto de vivencias religiosas expresadas en el grupo van estimulando la interacción social con otros sujetos, reforzando su identidad societaria, su autoestima grupal.

Lo que sí nos llama la atención es el hecho de que tanto las conductas como las creencias religiosas están impregnadas de una intensa emotividad —prevalencia del sentimiento religioso—, lo que terminan por proporcionar estados positivos de ánimo para las personas privadas de libertad —sensación de protección—. Si bien el ingreso en un establecimiento penitenciario conlleva la ruptura social con sus ámbitos de procedencia, también se constata la funcionalidad de las vivencias religiosas al ir favoreciendo la consecución de determinados objetivos sociales: como el ir recreando la necesaria solidaridad corporativa entre los reclusos, el respeto debido a los iguales, y la fortaleza personal en las dificultades<sup>1</sup>. De este modo se favorece que cada recluso exprese lo mejor de sí mismo: cualidades, actitudes, predisposiciones positivas y autoestima, muchas veces ignoradas y/o inhibidas. Tratándose de una optimización de sus propios recursos y habilidades cognitivos personales que los sujetos tienen, pero que se encuentran inhibidas.

Desde esta perspectiva que señalamos van surgiendo ciertos proyectos vitales alternativos a su anterior realidad, con la creación de nuevas expectativas de futuro, al ir estableciendo una serie de elementos o pautas de referencia significativas en la activación de estas dinámicas de cambio y/o de ajuste<sup>2</sup>.

- 
- 1 Observamos el hecho de que la llamada «funcionalidad social» del hecho religioso, donde mejor funciona y se expresa, es sobre todo con los colectivos de presos procedentes de Latinoamérica y con los internos del Magreb —países musulmanes—; en ambos casos las manifestaciones religiosas interactúan constantemente con sus ambientes socioculturales de procedencia.
  - 2 La naturaleza funcional del hecho religioso en la cárcel, sin duda alguna, representa una expresión particular y singular dentro de la sociología funcional religiosa; ya que hemos constatado cómo adquieren un peso específico las funciones generales observadas del hecho religioso que van favoreciendo una mayor y mejor cohesión social en el grupo religioso.

## 2.2. Perfiles socioreligiosos (Modos de ajuste)

La realidad que experimenta el sujeto privado de libertad es la de una profunda desconexión social respecto a sus ámbitos de referencia conocidos y familiares. De ahí el factor oportunidad, consistente en que la persona privada de libertad, que percibe su situación como no deseable, vive e interpreta las diferentes modalidades religiosas carcelarias como un útil mecanismo para articular sus necesidades personales y sociales; así pues, el hecho religioso carcelario adoptará, según sean los tipos de ajuste oportunos, una pluralidad de formas o de configuraciones adaptativas.

Consideramos que los modelos de ajuste relativos a las estrategias adoptadas por los reclusos, se corresponde, sobre todo, con los modelos de conformidad, innovación y ritualismo<sup>3</sup>.

Tipo conformista. Se trata de aquel recluso que articula el logro del fin, consistente en la superación de la situación anómica, y, por otro lado, la aplicación de los medios religiosos aplicados. En el que la religiosidad institucional cumple la función de adaptación social, al promover una serie de pautas socializadoras. Se corresponde con un creyente tradicional, socializado en una práctica sacramental; con un bajo de conflictividad social.

Tipo innovador. El interno busca una adaptación lo más inmediata posible al mínimo coste personal, menos traumática posible; donde los medios son recreados por los propios internos. Presenta una modalidad socioreligiosa de índole mágico-supersticiosa, en el que los medios poseen un carácter instrumental. Estamos ante un interno muy poco socializado y educado en pautas sociales, con un elevado nivel de desafección a los modelos eclesiales institucionales; en lo que hace relación a su perfil de conflictividad social carcelaria, cabe señalar que ésta es de grado medio.

Tipo ritualista. En esta tipología funcional socioreligiosa, los fines de reinserción social quedan muy devaluados, ya que los fines normalizados se desplazan con evidencia. Sin embargo, se sobrevaloran los medios. En

---

3 Hay que tener presente el hecho de que el preso se encuentra en una doble situación de anomia, por un lado este sujeto ya proviene de un estado anómico, que nos remite al sujeto insuficientemente ubicado en la estructura social, en la que se produce un desajuste entre las metas establecidas de modo legítimo y los medios utilizados (MERTON, 1968).

esta modalidad recoge la mayor parte de las manifestaciones pseudorreligiosas, en las que siempre priman los medios religiosos o pseudorreligiosos sobre los fines socializadores.

Tipo rebelde. Esta modalidad tipológica recoge un rechazo directo tanto de los fines como de los medios sociorreligiosos propuestos por los modelos institucionales religiosos. Este tipo de recluso responde a un interno muy prisionizado, que presenta un sistema de valores alternativos a los establecidos; y en lo que respecta a su tipología delictiva, hay que resaltar que éste es reincidente, muy asociado a delitos violentos.

### **3. APLICACIÓN DEL MODELO PSICOANALÍTICO**

La privación de libertad conlleva una cierta activación de unos mecanismos religiosos que responden a las necesidades de ajuste a un ambiente hostil; favoreciendo un cierto control sobre unas circunstancias sociales y psicosociales que escapan al control de los sujetos. Por otro lado, reconocemos en el psicoanálisis su versatilidad en diferentes ámbitos, ya que permite comprobar, en este caso, los efectos del fenómeno religioso en prisión más relevantes; en cualquier caso, se pone de manifiesto la dimensión estructural de lo religioso en situaciones límite<sup>4</sup>.

#### **3.1. Perspectiva psicoanalítica desde el contexto carcelario**

Ciertamente el sujeto privado de libertad suele mostrar una serie de estados psíquicos alterados; esto se acusa, de forma especial, en aquellos casos de reclusos sin antecedentes penales previos. Estos sujetos están siendo sometidos a un fuerte e intenso impacto emocional, apareciendo los síntomas de deterioro personal propios de un ingreso en prisión —angustia, irritabilidad, desánimo, desesperación, miedos, inhibiciones, etc.—, esta tensión puede ser cuestión de días o de semanas, ya que dependerá de la

---

4 Cuando se produce un retraimiento o retroceso de la religiosidad personal, normalmente, se produce una dinámica de profunda desorientación e inestabilidad psíquicas. Se pone de relieve el profundo y connatural enraizamiento de las formas religiosas en la existencia humana, no como mero artificio sobreañadido o recurso instrumentable, sino como una dimensión fundamental y decisiva, especialmente en tesituras personales difíciles (JUNG, 1970).

constitución psicológica del interno y de la calidad de sus aportes socioafectivos.

La vida en prisión representa ser una situación altamente estresante. Cuando el individuo entra en la cárcel, el efecto percibido de inmediato resulta ser una acusada alteración emocional, lo que repercute en el progresivo deterioro psicológico del sujeto. La representación de la cárcel como un espacio de «alto riesgo psicosocial» nos parece muy oportuna, en cuanto manifestación de patologías psíquicas o expresión de trastornos mentales claramente influidos por un entorno social degradado, funcionando por lo tanto como un conjunto de «estructuras patógenas» (BASAGLIA, 1972); causadas por los desequilibrios estructurales de los sistemas de interacción de poder e influencia que producen, necesariamente, graves alteraciones en la salud psicosocial de la población reclusa (GOFFMAN, 1992).

### **3.2. La religiosidad carcelaria psicoterapia**

Si bien es cierto que la prisión deviene ser un poderoso factor estructural de carácter estresante para la salud psicosocial de los reclusos del establecimiento penitenciario; también lo es el hecho observado de la significación del hecho religioso como mecanismo de bienestar psicoactivo. Nos permitimos la licencia de referirnos a este fenómeno como de una «salvación psicológica»; en este sentido partimos de la base siguiente: las experiencias religiosas en prisión están muy centradas en el bienestar percibido por el propio recluso, bienestar que se traduce en el deseo por la consecución de su equilibrio psíquico. Es, por lo tanto, un cierto tipo de soteriología inmanente y secular (la noción teológica de salvación, viene a ser, desde el paradigma psicoanalítico, una singular liberación de los miedos, incertidumbres y culpas que asolan a los sujetos privados de libertad).

Si como hemos sostenido, el concepto de salvación se visibiliza, la realidad religiosa de la gracia es entendida y vivida por el recluso como un proceso activo de realización personal. La experiencia de corte religiosa en la tesitura del interno, sometido a múltiples privaciones y carencias, supondrá la objetivización posible y plausible de unos valores como: la autoestima, la confianza, la identidad personal, la comunicación, etc. De ahí que las diferentes representaciones religiosas salvíficas y las mediaciones oportunas utilizadas al efecto busquen la superación catártica de los complejos y culpabilidades, conscientes e inconscientes, de los sujetos privados de

libertad<sup>5</sup>. (Aunque, cabe apuntar el hecho comprobado de que, con relativa frecuencia, en esta modalidad religiosa las creencias se suelen confundir con la superstición, y la fe con la autorrealización subjetiva).

La sensibilidad religiosa del interno presenta un perfil muy personalizado, ya que tanto las actitudes como los contenidos religiosos están sumamente personalizados. Es la definición de la salvación religiosa en cuanto dinámica profunda de búsqueda ansiosa de seguridad cognitiva, en la que, de forma reactiva, va surgiendo el deseo imperioso por superar una situación personal y social definida como amenazante para la estabilidad psicosocial del interno.

En lo que respecta a los detectadas más destacables de esta modalidad religiosa son las siguientes: activa la voluntad y la disposición positiva a la acción cotidiana; ajusta y organiza la estructura psíquica de los sujetos; otorga seguridad y confianza en uno mismo; neutraliza la tendencia despersonalizadora; deviene ser elemento de identidad y de refuerzo personales; estimula la autoestima y las de habilidades cognitivas para la creación de estrategias antiestrés; favorece una mayor tolerancia a la ambigüedad y un mejor manejo de conflictos.

### **3.3. Modalidades de lo religioso en prisión**

Hemos podido constatar, en el imaginario religioso de los reclusos que uno de los mecanismos aplicados por el recluso para paliar los estados estresantes resulta ser el despliegue de las diferentes expresiones cúllicas o litúrgicas. En este sentido, las creencias religiosas pueden funcionar como técnicas de reestructuración cognitiva de la realidad, al evaluarla y redefinirla; así se van reduciendo los efectos negativos que un encarcelamiento prolongado produce en este tipo interno. En este sentido, sí que podemos observar una cierta correlación entre el desarrollo de prácticas culturales y un mejor control del estrés soportado por los internos. De aquí se puede deducir los efectos benefactores que tienen para los sujetos privados de libertad de las propias experiencias rituales religiosas, mejorando, de forma

---

5 En estos niveles de despliegue y desarrollo psicosocial del hecho religioso se entiende que la libertad es interior, especialmente en lo relativo a la liberación de los condicionamientos y complejos no deseados. Esta percepción espiritual personal, que constituye el concepto de salvación psicologizada, guarda una estrecha relación con su estructura psicológica. Entendemos que la terapia existencial religiosa le supone a este recluso la recuperación de unos valores muy valiosos para su estabilidad emocional —el neurótico es deudor de una necesidad espiritual no satisfecha—.



ostensible, sus respuestas adaptativas. Por supuesto, que esta resistencia al estrés dependerá de variables como la edad, el sexo, el estatus laboral y educativo; siendo los internos varones de más edad, y con mejor cualificación, los que mejor afrontan el estrés carcelario.

### 3.3.1. La «comunidad terapéutica religiosa»

Con la expresión de «comunidad terapéutica religiosa» queremos entender la existencia de una serie de agrupaciones religiosas carcelarias, a las que podríamos catalogarlas como grupos primarios con unas finalidades de índole «religioso-terapéutico» (el grupo religioso viene a ser una red de relaciones afectivas y asociativas). El concepto de «comunidad terapéutica» alude a la deseada recuperación de las personas y su posterior reinserción en la sociedad, donde los participantes comparten, en un clima de igualdad, sus experiencias y sentimientos (JONES, 1964).

Por lo tanto, la «comunidad terapéutica religiosa» responde a las características del grupo socioafectivo, en el que se percibe una cierta estabilidad emotiva y normativa de los reclusos<sup>6</sup>. Incluso, la misma existencia de estas agrupaciones denotan las dinámicas de transmisión y comunicación de nuevos valores, actitudes y modelos de comportamiento; desde esta perspectiva, podemos considerar a dichas agrupaciones como instancias sociales de resocialización y de normalización social, ya que facilitan a los sujetos unas nuevas perspectivas interpretativas de su realidad presente y futura. Destacamos las que vienen a continuación.

Nuevas definiciones de la realidad. Tanto la autorreflexión individual como colectiva sobre las experiencias pasadas y presentes conllevan un deseo explícito de superación y solución de los problemas. Todo esto va consolidando la estabilidad de estos grupos de referencia, en los que sobresalen aquellos elementos y procesos de carácter social constructivo. De ahí que el interno se considere, él mismo, como una persona creativa y reflexiva, que es capaz de visualizar proyectos de vida alternativos.

---

6 Esta comunidad se define por los flujos de comunicación entre todos los miembros del grupo; en le que se procuran unos mínimos imprescindibles de autoridad y unos máximos de tolerancia. De hecho, la acción sociorreligiosa se relaciona con los cuatro problemas funcionales del sistema: la adecuación a las condiciones de la situación exterior; control instrumental; la adecuación a las necesidades de los internos y la integración de estos sujetos; cf. R.F. BALES, *Interaction process analysis*. Cambridge, 1951.

Función socializadora. La interacción social establecida entre los mismos reclusos favorece la emergencia de unas dinámicas psicosociales de naturaleza y función socializadoras; además, y, de modo progresivo, se irán adoptando una serie de actitudes y pautas proclives a la normalización social. Esta «ritualidad social», que se despliega en el interior de estas agrupaciones religiosas carcelarias, vendrá a ser un poderoso refuerzo positivo para aquellas actitudes favorables a la reinserción social futura.

Efecto personalizador. Esto es, se ofrece al interno la opción vital de recuperar un cierto «protagonismo» personal, ya que la vida ordinaria en la cárcel no se lo permite; en este sentido, se olvida la tensión ambiental a la que se ve sometido, debido a que en estas agrupaciones priman los comportamientos espontáneos, informales y expresivos.

Función de revival cultural. Estas «comunidades terapéuticas religiosas» promueven tanto las identidades como las manifestaciones étnicas —costumbres, gestos y canciones—; favoreciendo, en la medida de lo posible, el reforzamiento y consolidación de sus señas de identidad más significativas. En cualquier caso, el respeto a la diversidad personal, social y cultural es una de las notas características que definen el perfil de las mencionadas agrupaciones religiosas carcelarias.

#### **4. RELIGIOSIDAD POPULAR PRISIONIZADA**

Consideramos que el modelo explicativo de la «religiosidad popular» nos permite el registro e interpretación de aquellas expresiones religiosas, con una inequívoca orientación funcional y utilitarista para un sector significativo de la población privada de libertad, esto nos permitirá el establecimiento de aquellas manifestaciones y expresiones más representativas de este modelo funcional. Desde esta perspectiva se entiende que la «religiosidad popular prisionizada» se va desarrollando en un ámbito «público», en el que inciden sobremanera las mediaciones colectivas o representaciones socioculturales propias de los sujetos privados de libertad.

##### **4.1. Modalidades sociorreligiosas más relevantes**

Ciertamente, podríamos considerar a las formas sociorreligiosas de la «religiosidad popular prisionizada» como una modalidad sacral expresiva

de lo Sagrado, ya que en ésta se destacan los aspectos y dimensiones de la cercanía de lo divino, en el que se experimenta la salvación religiosa en términos de una permanente: «segunda oportunidad» ofrecida por la Divinidad, que el interno la percibe como cierta. Esto es, la experiencia salvacionista religiosa se sitúa en el nivel de la liberación interior y en la realización personal conseguida (MARDONES, 1994:158).

La «soteriología carcelaria». Esta modalidad situada en el contexto social de una prisión siempre parte de una percepción: la realidad carcelaria es percibida como un espacio alienante y opresor que despierta la necesidad de una salvación-liberación, ya que la noción de «pecado» adopta unos rasgos sociales y psíquicos perfectamente observables.

Esta vivencia de lo religioso impregna muchas de las vivencias y experiencias de los presos, ya que denota una expectativa de «salvación» frente al entorno despersonalizador del Centro Penitenciario. Por consiguiente esta «soteriología» permite a los sujetos y grupos, entre otras cosas, un mejor equilibrio psicosocial, junto con una activación de su sentido de integración societaria y de los mecanismos de refuerzo de las pautas de conducta normalizadoras.

### *Ética religiosa carcelaria. Complejidad intrínseca*

Generalmente, las pautas de conducta de los reclusos no suelen ajustarse a las pautas normativas específicamente religiosas, aunque sí que se observa, por otro lado, una cierta correlación entre un mayor nivel de religiosidad tradicional y una menor justificación de los hechos delictivos.

Aunque, sí que podemos destacar, en algunos internos, la positiva influencia de las vivencias religiosas; en cualquier caso, los sujetos que participan en los actos culturales presentan mayores índices de satisfacción vital y de bienestar subjetivos. Es la importancia del «factor religioso» como elemento diferenciador en la percepción de la situación existencial del recluso.

De este modo, el sentido religioso se va asociando con unas actitudes favorables a la socialización de los sujetos: se valora el esfuerzo personal en aras de la propia autosuperación, el valor de la solidaridad intragrupal, el sentimiento de libertad interior, la importancia de la autoestima, o el planteamiento de expectativas de cambio; de hecho, los niveles de reincidencia son significativamente menores en estos reclusos.

*La «religiosidad étnica», como factor cohesionador del grupo*

Con esta expresión queremos referirnos a la significación e importancia del grupo sociorreligioso de referencia, donde se aprecia una singular afinidad u homogeneidad cultural; y en el que la praxis religiosa guarda una estrecha relación con las singularidades pertenecientes a estos colectivos socioculturales. Consideramos que este factor conlleva el reforzamiento de la solidaridad grupal y la cohesión interna del colectivo social. Esto es, cuando unas minorías son controladas de forma opresiva por la mayoría que manda, no es raro que los oprimidos apelen a las propias creencias religiosas para dar un fundamento a su oposición (MILANESI 1974:104).

Las notas o rasgos propios, que definen esta modalidad sociorreligiosa registrada, son las que vienen a continuación: los aspectos devocionales están singularmente destacados en la estructuración de la experiencia religiosa, primando las actitudes fatalistas y providencialista; sentido vitalista tanto en la génesis como en el desarrollo de sus actitudes, representaciones, imágenes, etc.; importancia determinante del sentimiento en el despliegue del sentido religioso por parte del recluso; sentido de culpabilidad acentuado, junto con un deseo por mejorar sus expectativas de vida inmediata; percepción providencialista de Dios; concepción dualista de la vida: lucha cruenta entre el bien y el mal, se trata de un cierto dualismo cotidiano; relieve especial de la figura de Jesucristo como mediador fundamental entre la omnipotencia de Dios y la debilidad, con un fuerte componente emotivo, en el que los rasgos de entusiasmo, espontaneidad y naturalidad están muy marcados; preponderancia de la «gestualidad litúrgica», esto es, la importancia de los cantos, el baile, las exclamaciones, etc.

En definitiva, en la «religiosidad étnica» se valora, en gran medida, las mediaciones o símbolos religiosos, ya que la vivencia y el testimonio emocional de las experiencias religiosas representan ser el centro de gravedad de esta modalidad socioreligiosa, en el que las cuestiones de tipo doctrinario-dogmáticas o canónico-jurídicas aparecen muy descuidadas y carentes de relevancia formal.

#### **4.2. Tipología sociorreligiosa más representativa**

A la hora de establecer los tipos socioreligiosos que mejor representan la religiosidad popular en prisión hay que tener muy presentes el hecho de

la propia complejidad del medio carcelario, lo que repercute en la diversidad y pluralidad de las formas o expresiones de carácter sociorreligioso. Este análisis tipológico que nosotros constatamos permite la agrupación de los reclusos en relación a su singularidad presentada, ya que nos sirve de aproximación conceptual a una realidad plural y compleja.

### *Religiosos Tradicionales*

Se trata de un segmento sociográfico minoritario, aunque con una cierta visibilidad; se trata de sujetos cuya practica religiosa ya era habitual en sus ambientes de procedencia. Se suelen corresponder con un perfil específico: internos de media edad, con baja conflictividad y escasa prisionización, de ahí que se manifiesten altas expectativas de integración social, buena adaptación al sistema normativo del sistema penitenciario; junto con unas pautas de conducta religiosa en sintonía con la institución eclesiástica, por lo que el significado de la práctica religiosa normalizada resulta estar estrechamente ligado al sentimiento de pertenencia eclesial. Añadamos también que pertenecen a las clases medias y medias-bajas, y sus delitos están relacionados con estafas y otras irregularidades administrativas o monetarias.

### *Religiosos Ocasionales*

Nos encontramos con una amplia representación de reclusos que se integran en esta modalidad tipológica observada. Los motivos de la asistencia a las celebraciones religiosas suelen obedecer a una asistencia de índole más bien instrumental e interesada, en el que su grado de identificación y confianza con la Iglesia es más bien pragmática. En cualquier caso, lo que se suele detectar es una baja conciencia de identidad y pertenencia eclesiales. Manifiestan una serie de características singulares: relativa adaptación al régimen de vida carcelario, bajas expectativas de integración social y; generalmente, implicados en delitos contra la salud pública.

### *Religiosos Nominales*

Se trata de una modalidad religiosa carcelaria con poca o escasa consistencia interna, que refleja una débil estructuración de la identidad religiosa.

En cualquier caso, se muestran alejados del sistema religioso oficial; donde sus creencias son deslavazadas y confusas; siendo, además, renuentes a la personalización de la fe. Desde luego, predominan las actitudes utilitaristas respecto a la significación de la religión en su vida personal; evitando, por supuesto, posibles compromisos vitales o exigencias de tipo ético, ya que su sentido religioso denota una inequívoca tendencia acomodaticia a sus necesidades más inmediatas. Su práctica religiosa suele ser esporádica, lo que termina por trivializar o frivolar la identidad religiosa.

Suelen tratarse, de internos escasamente impregnados del ambiente carcelario. Normalmente están cumpliendo penas de escasa entidad y relevancia, se tratan de pequeños hurtos, relacionados con el tráfico de estupefacientes a pequeña escala; aunque, sí podemos destacar como particularidad: la especial reincidencia delictiva.

## 6. BIBLIOGRAFÍA CITADA

- Bales, R. F. (1951). *Interaction process analysis*. Cambridge.
- Basaglia, F. (1972). *La institución negada*. Barcelona, Barral.
- Goffman, E. (1992). *Internados. Ensayos sobre la situación social de los enfermos mentales*. Buenos Aires, Amorrortu editores.
- Hervieu Leger (1990). «Renouveaux émotionnels contemporains». En F. Champión (ed.). *De l'emotion en religion*. Paris, Centurion, pp. 217-245.
- Jones, M. (1964). *La comunidad Terapéutica*. Buenos Aires, Paidós.
- Luckman, T. (1973). *La religión invisible*. Salamanca, Sígueme.
- Mardones, J. M. (1994). *Las nuevas formas de la religión*. Verbo Divino, Estella.
- Merton, T. (1992). *Teoría y estructura sociales*. México, FCE.
- Metz, J. B. (1965). *La incredulidad como problema teológico en Concilium*, n.º 6, pp. 63-85.
- Milanesi, G. (1974). *Sociología de la religión*. Madrid: CCS.
- Parsons, T. (1988). *El sistema social*. Madrid, Alianza Editorial.

# Alumnos inmigrantes y nivel educativo en Francia

## *Immigrant students and educative level in France*

Pr. EGUZKI URTEAGA

(Universidad del País Vasco. Departamento de Sociología  
eguzki.urteaga@ehu.es)

### *Resumen*

Este artículo quiere responder a la siguiente pregunta: ¿el incremento del número de alumnos inmigrantes se traduce por un deterioro del nivel educativo del conjunto del alumnado? Basándose en los datos de las encuestas PISA (*Programme for International Student Assessment*) de 2003 y 2006 y eligiendo el caso francés, cuyo sistema educativo se fundamenta sobre una escuela pública y laica que busca la integración de todos los ciudadanos independiente de sus orígenes, concluye que no existe ninguna correlación entre estos dos fenómenos, siempre y cuando se neutralizan las variables económicas y socioeducativas. Dicho de otro modo, los alumnos de origen inmigrante obtienen los mismos resultados escolares que sus homólogos autóctonos, en la medida en que se tienen en cuenta las profesiones y los títulos académicos de sus padres.

### *Palabras clave*

sistema educativo, comparación internacional, estudios PISA, Francia.

### *Abstract*

This article wants to answer to the following question: is the increase of the number of immigrant pupils provokes a deterioration of the educational level of the set of the students? Basing on the information of the PISA studies (*Programme for International Student Assessment*) of 2003 and 2006 and choosing the French case, which educational system is based on a public and laic school that looks for the integration of all the citizens independently of their origins, it concludes that there is no correlation between these two phenomena, if the economical and socio-educational variables are neutralized. Said differently, the pupils of immigrant origin obtain the same school results that their autochthonous counterparts, in the measure in

which we bear in mind the professions and the academic degrees of their parents.

*Key words*

educational system, international comparison, PISA studies, France.

## INTRODUCCIÓN

Enfrentar el sistema educativo a los resultados de los alumnos provenientes de la inmigración es doblemente necesario. Por una parte, los fracasos de dicho sistema, bien sean los de un colegio, de una zona urbana o de una país, son a menudo atribuidos, sin ofrecer la menor prueba de ello, a los inmigrantes. Por otra parte, la escuela ha tenido siempre como misión la de integrar las poblaciones que se le confiaban, más allá de las barreras de clase, de región o de nacionalidad. Las encuestas PISA<sup>1</sup> aportan unas respuestas precisas a estas dos interrogaciones. Permite disipar la ilusión de que todas las dificultades del sistema educativo provienen del número de inmigrantes. Marca también los límites de la integración al estilo francés, puesto que la escuela tiene serias dificultades para asegurar la igualdad de oportunidades, tanto para los hijos de inmigrantes como para los hijos de las clases desfavorecidas.

El número de personas que viven en otro país que su país de origen se ha duplicado prácticamente a lo largo de la década 1990-2000. Se situaría hoy en día alrededor de 200 millones de personas. Pero, todos los países de la OCDE no acogen la misma proporción de migrantes. Según los datos de PISA, Francia pertenece con Alemania, Bélgica, Austria, Holanda y Suecia al grupo de países donde la proporción de alumnos de 15 años nacidos en el extranjero o cuyos padres son inmigrantes supera el 10%. Algunos países van más allá, a la imagen de Estados Unidos (15%), Nueva Zelanda y Canadá (entre el 20 y el 22%), y Luxemburgo (36%). En este ámbito, Francia se sitúa en la media de los países de la OCDE.

Los países que se sitúan en la cabeza de la clasificación PISA (Corea del Sur, Finlandia, Japón, Irlanda, Islandia) se caracterizan por la escasa proporción de alumnos de origen extranjera. Pero, los países que acogen el mayor

---

1 Grenet, J. (2008). «PISA, une enquête bancale?», [www.laviedesidees.fr](http://www.laviedesidees.fr).



número de estos alumnos obtienen también unos buenos resultados en las pruebas PISA, a la excepción de Luxemburgo. Partidarios de una «inmigración elegida», estos últimos tres países practican una selección draconiana de las poblaciones que se presentan a sus fronteras. Solo dejan entrar a una mano de obra cualificada y en la mayoría de los casos con títulos universitarios. Además, en estos países, las diferencias de estatus social entre los padres de alumnos de origen extranjera y los padres nacidos en el propio país son las más débiles. Son próximas de cero en Canadá, en Australia y en Nueva Zelanda. Con respecto a la inmigración, los resultados parecen ser claros: los países que consiguen los mejores resultados en la encuesta PISA, bien solo acogen a un escaso número de alumnos de origen extranjero, bien únicamente dejan entrar a una fracción socialmente seleccionada de los candidatos a la inmigración. Contribuyen así a instaurar un clima de homogeneidad social en las escuelas, un *entre-soi* que facilita el trabajo de los profesores. Los docentes de los demás países no gozan de semejante clima ya que deben enfrentarse a la diversidad tal y como es.

Esta evidencia aparente es falsa en realidad. Los resultados son formales y de gran alcance: no existe ninguna correlación positiva entre las proporciones de alumnos provenientes de la inmigración y la amplitud de las diferencias de resultado entre estos y los alumnos autóctonos, afirman los autores de los informes PISA de 2003 y 2006<sup>2</sup>. No existe ninguna relación estadística significativa entre el porcentaje de autóctonos y los resultados medios de cada país en la comprensión de lo escrito (-0,17), en matemáticas (-0,21) o en cultura científica (-0,21). Sucede lo mismo cuando nos interesamos a los extremos. Esta constatación contradice la hipótesis según la cual unas tasas elevadas de inmigrantes harían necesariamente bajar el nivel educativo.

## Resultados

En la tabla n.º 1, los países están clasificados en proporción decreciente de alumnos de origen extranjero. Arriba del todo se hallan Luxemburgo, Suiza, Austria, Nueva Zelanda y Canadá. Los resultados globales son heterogéneos, puesto que son excelentes para Austria, Nueva Zelanda o Canadá, mientras que son diversos en Suiza y medianos en Luxemburgo. En este

---

2 OCDE, (2006). *Where Immigrant Students Succeed, a Comparative Review of Performance and Engagement in PISA 2003*.

grupo de países, los resultados de los alumnos «alógenos» siguen estas tendencias incrementándolas. Los alógenos suizos y luxemburgueses no son tan buenos, lo que confirma la estadística de las diferencias<sup>3</sup>.

¿Qué sucede en el grupo de países con un nivel de inmigración medio, tales como Estados Unidos, Alemania, Bélgica, Austria, Francia, Holanda, Suecia, Reino Unido, Dinamarca, Grecia, España, Noruega o Portugal? Dos países situados en la primera mitad del grupo, es decir Bélgica y Holanda, conocen unas diferencias notables entre autóctonos y alógenos. Entre ambos, se hallan Austria y Francia, con unas tasas de inmigrantes semejante: Austria supera ligeramente a Francia en cuanto a los resultados globales pero sucede todo lo contrario en cuanto a la reducción de las diferencias. En la parte baja de este grupo intermedio, Noruega supera a Portugal, aunque solo reduce de manera moderada las diferencias.

TABLA 1.

RESULTADOS EN CIENCIAS LOGRADOS EN 2006  
POR LOS ALUMNOS DE ORIGEN AUTÓCTONO Y ALÓGENO

País	Proporción de alumnos de origen inmigrante	Resultados globales en ciencias	Resultados en ciencias de los alumnos extranjeros	Diferencias en ciencias entre alumnos autóctonos e inmigrantes de la primera generación
Luxemburgo	36	486	445	66
Suiza	22	512	462	94
Australia	22	527	528	2
Nueva Zelanda	21	530	508	9
Canadá	21	534	528	21
Estados Unidos	15	489	456	57
Alemania	14	416	439	76
Bélgica	13	510	443	92
Austria	13	511	431	88
Francia	13	495	456	67

3 PISA, (2006), «Les compétences en sciences, un atout pour réussir», vol. 1, *Analyse des résultats*, OCDE.

Holanda	11	525	455	77
Suecia	11	503	464	41
Reino Unido	9	515	492	88
Dinamarca	8	496	418	48
Grecia	8	473	—	65
España	7	488	—	59
Noruega	6	487	—	66
Portugal	6	474	—	9
Irlanda	6	508	—	60
Italia	4	475	—	—
Méjico	2	419	—	—
República Checa	2	513	—	—
Islandia	2	491	—	—
Hungría	2	504	—	—
Finlandia	2	563	—	—
Turquía	2	424	—	—
Eslovaquia	1	488	—	—
Japón	0	531	—	—
Polonia	0	498	—	—
Corea del Sur	0	522	—	—

Entre los países que constan de pocos alumnos de origen extranjero, Irlanda e Italia presentan dos casos opuestos. Irlanda se sitúa claramente por delante en lo que se refiere a sus resultados globales, asegurando a los hijos de inmigrantes un nivel muy elevado en el conjunto de las pruebas PISA y reduciendo considerablemente las diferencias. Mientras que el sistema italiano, fiel a su tradición de la *Carta a un maestro de escuela de los niños de Barbiana*<sup>4</sup> y al descuido proverbial en el cual son mantenidos los servicios públicos, solo consigue unos resultados muy escasos y hunde los

4 Este libro escrito por los alumnos de entre 12 y 16 años de pequeño pueblo pobre del norte de Italia excluidos de la escuela, cuestionando las injusticias y las discriminaciones de las que eran víctimas en la escuela italiana los hijos de origen popular. Ha conocido un considerable éxito en 1968 y durante los años posteriores.

pocos inmigrantes en la parte baja del reparto. Cuando la proporción de los alumnos alógenos es nula o muy débil, los mejores (Finlandia, Japón, Corea del Sur) coexisten con los débiles (Eslovaquia) y los muy débiles (Turquía) así como con los que consiguen unos resultados medianos (Hungría, Polonia, República Checa).

La conclusión de la tabla n.º 2 es clara y de una importancia considerable: la proporción de inmigrantes no juega ningún papel en el resultado global de un país, en su tasa de fracaso escolar, en la cantidad de sus élites y en la diferencia entre los inmigrantes y los demás. El primer resultado fundamental se acompaña de un segundo. Sea cual sea el ámbito elegido y en todos los países concernidos, los alumnos provenientes de la inmigración consiguen siempre unos resultados más débiles que los autóctonos. Pero los resultados de unos y otros están fuertemente relacionados: cuando los resultados de los autóctonos son mejores en un país, el de los inmigrantes lo es igualmente.

En el conjunto de los países que no practican ninguna selección social en el entrada y cuya proporción de alumnos de origen extranjera es próxima, los que han nacido en el extranjero (primera generación) consiguen de media 71 puntos menos que sus condiscípulos nacidos en el propio país en las pruebas PISA de 2006 en cultura científica. Esta diferencia es considerable cuando nos referimos al beneficio medio asegurado por cada año de estudio adicional (+38 puntos).

TABLA 2.

DIFERENCIAS DE RESULTADO EN CULTURA CIENTÍFICA  
ENTRE ALUMNOS AUTÓCTONOS Y ALUMNOS INMIGRANTES  
DE LA PRIMERA GENERACIÓN (PISA 2006)

País	Diferencia
Reino Unido	-41
Estados Unidos	-57
Holanda	-66
Francia	-67
Alemania	-76
Suecia	-77
Austria	-88
Bélgica	-92

Estos resultados son aparentemente contradictorios con unos estudios realizados en Francia, a partir de los paneles del Ministerio de Educación sobre el éxito escolar en el colegio de los jóvenes de origen extranjero<sup>5</sup>. Los alumnos de origen inmigrante no se distinguían claramente, por sus resultados y sus orientaciones, de sus condiscípulos cuyos padres compartían las mismas condiciones sociales: obreros, desempleados, precarios. Los autores afirmaban insistiendo con razón sobre el hecho de que los malos resultados escolares no se debían a su país de origen sino a su condición, puesto que compartían el destino escolar de la gran mayoría de los obreros no cualificados de la industria y de la construcción o de los parados, y que el nivel de educación de sus padres los situaba en el mismo nivel que la inmensa mayoría de las familias populares. No tenían peores resultados que estos.

No en vano, se desprendía del estudio el mismo resultado bruto que el de las encuestas PISA. Los resultados escolares de los alumnos provenientes de la inmigración eran inferiores a la media del conjunto de los alumnos, tanto en lengua francesa como en matemáticas. Una lectura atenta de los datos PISA permite, como en la encuesta de Louis-André Vallet y Jean-Paul Caille, vincular las diferencias de éxito con las diferencias de estatus social, económico y cultural de los alumnos provenientes de la inmigración. En los países de inmigración elegida, tales como Canadá o Australia, los estatus de los alógenos apenas difieren de los de los nativos, y sucede lo mismo en cuanto a los resultados. Por el contrario, en los países en los cuales el contraste es mayor, como en Dinamarca, Alemania o Francia, aparecen diferencias en los resultados de las pruebas. Entre autóctonos y alógenos, las diferencias de estatus social explican buena parte de las diferencias.

Estas fuertes correlaciones sobre las diferencias medias son evidentes cuando se consideran los puntos extremos: fracaso escolar grave o acceso a la élite. En Luxemburgo, en Dinamarca, en Holanda, en Suiza, en Austria y en Alemania, los alumnos que consiguen unos resultados PISA inferiores al nivel 2 son por lo menos tres veces más numerosos entre los alumnos de la segunda generación que entre los alumnos nacidos en un país y cuyos padres son igualmente autóctonos. Este nivel 2 representa un umbral de

---

5 Vallet, L. A., y Caille, J. P. (1996). «Les élèves étrangers ou issus de l'immigration dans l'école et le collège français», *Education et formation*, n°67, Ministère de l'Éducation nationale.

competencia por debajo del cual los alumnos se caracterizan por un nivel de cultura científica insuficiente para poder desenvolverse en unas situaciones de la vida corriente en las que intervienen la ciencia y la tecnología. Con respecto a unos países comparables, Francia consigue unos mejores resultados en este ámbito que la media de los demás países, especialmente Bélgica, Suiza y Austria, a pesar de enfrentarse a las mismas dificultades que Alemania, Dinamarca y Suecia.

En la parte alta de la escala, es decir en Canadá, Nueva Zelanda y Australia, los alumnos provenientes de la inmigración consiguen alcanzar un alto nivel en materia de cultura general, en unas proporciones comparables a las de los alumnos autóctonos (en torno al 15%). Pero, en la mayoría de los demás países, persiste una diferencia. Así, en Reino Unido, solamente el 9% de los alumnos de la segunda generación consigue alcanzar los niveles 5 y 6, frente al 14% de los nativos del país. En Dinamarca, la diferencia es todavía superior, en la medida en que solamente el 1% de los alumnos de la segunda generación alcanza la parte alta de la escala, frente al 7% de sus condiscípulos. En Francia, la diferencia va del simple al doble: el 4% de los alumnos de la segunda generación alcanzan los niveles 5 y 6, mientras que es el caso del 8,9% de los alumnos de 15 años nacidos en Francia y cuyos padres son autóctonos<sup>6</sup>.

En todo caso, teniendo en cuenta las distintas variables, algunos países consiguen mejores resultados que otros en materia de integración de estos alumnos. El sistema educativo juega un papel determinante, aunque no sea el único actor. La segregación geográfica, a la que se añaden otras estigmatizaciones, es un componente del sistema educativo. Una escuela no es únicamente un edificio en los que se encuentran profesores y alumnos: es un fragmento urbano de una zona particular. No obstante, en la mayoría de los países que se han prestado a la evaluación PISA, los alumnos provenientes de la inmigración integran lo más a menudo unos centros escolares cuyos alumnados son poco favorecidos desde el punto de vista económico y sociocultural. Los recursos de los que disponen estos centros y el clima que reina en su seno son más desfavorables, mientras que son superiores en las zonas mixtas. En el caso de los tres países con una fuerte inmigración, es decir Australia, Canadá y Nueva Zelanda, los alumnos provenientes de la inmigración y los autóctonos frecuentan unos centros escolares que se be-

---

6 Forestier, C.; Thelot, C., y Emin, J. C. (2007). *Que vaut l'enseignement en France*. Paris: Stock.

nefician de los mismos recursos y en los cuales reina un mismo clima. En Bélgica, por el contrario, los alumnos provenientes de la inmigración se matriculan en unos centros cuyas características son menos favorables.

El retraso tomado por Francia en materia de diseminación de las viviendas sociales es de sobra conocido. En otros países, las diferencias más marcadas y más sistemáticas hacen referencia a los factores vinculados a los climas escolares y disciplinares. Los alumnos provenientes de la inmigración frecuentan unos centros más desfavorecidos para por lo menos uno de los dos factores citados anteriormente en Alemania, Austria, Bélgica, Luxemburgo, Holanda o Suecia. Los países en los cuales se han observado unas diferencias de resultado poco significativas entre alumnos provenientes de la inmigración y autóctonos, o en los cuales la diferencia de resultado de los alumnos de la segunda generación se reduce de manera significativa con respecto a la diferencia observada entre los alumnos alógenos, disponen generalmente de programas de apoyo lingüístico bien establecidos y cuyos objetivos y normas están claramente definidos.

En este caso también, nos encontramos ante unos círculos virtuosos o viciosos. Los resultados escolares deben ser considerados a la vez como un efecto y como una causa de la buena o de la mala integración de los alumnos de origen extranjero. Si estos últimos conocen el éxito escolar, es porque se benefician en el exterior de esta institución de unas buenas condiciones de integración y que a su vez este éxito escolar constituye un factor importante de su integración en el seno de la sociedad. Una buena manera de tener una visión integral de estos procesos de integración consiste en comparar en los diferentes países los resultados obtenidos por los alumnos nativos del país y cuyos dos padres son autóctonos, los alumnos inmigrantes de la primera generación nacidos en el extranjero, y los de la segunda generación nacidos en el país pero de los cuales uno de los padres ha nacido en el extranjero. Si las condiciones de integración social y escolar fueran buenas, los alumnos de la segunda generación deberían conseguir unos mejores resultados que los de la primera generación y aproximarse notablemente a los que consiguen los alumnos nacidos en el propio país y cuyos dos padres son autóctonos.

Se observa que en la mayoría de los países, los alumnos originarios de la primera generación logran unos resultados inferiores a los de sus discípulos autóctonos. Estas diferencias están más o menos acentuadas. Pero, la información más estratégica se refiere a los resultados de los alumnos de la segunda generación. Existen países en los cuales consiguen mejores re-

sultados que los de la primera generación, otros en los cuales no hay diferencias significativas y unos últimos en los cuales obtienen peores resultados. Pero, en ninguno de los países de la OCDE con un desarrollo económico comparable, los alumnos de origen extranjero obtienen mejores resultados que los autóctonos. Entre los primeros se encuentran Hong Kong, el Liechtenstein, Suiza, Bélgica, Reino Unido, Suecia, Francia, Macao o Estados Unidos. Pero, en todos los casos, la diferencia es débil, y excepto los casos muy particulares de Hong Kong y Macao, los resultados de la segunda generación siguen situándose por debajo y a menudo muy por debajo de los de los autóctonos. Se produce un proceso de integración aunque sea lento. Entre las segundas donde los alumnos de primera y de segunda generación obtienen resultados similares, se hallan Canadá, Australia, Austria, Bélgica, Luxemburgo y Dinamarca. Para Canadá o Australia, países de pocas diferencias entre autóctonos y alógenos, no es nada grave. Sin embargo, en Bélgica o en Dinamarca, no se ha borrado la amplitud de las diferencias iniciales. Por último, entre los países cuyos alumnos de la segunda generación registran unos resultados inferiores a los de la primera, figuran países como Nueva Zelanda, Holanda y Alemania.

Los países en los cuales la segunda generación consigue mejores resultados que la primera no constituyen la mayoría. Los países que se benefician inicialmente de una política de inmigración favorable a la homogeneidad social (Australia, Canadá, Nueva Zelanda) no registran las progresiones esperadas por parte de sus alumnos de la segunda generación.

## DISCUSIÓN

Los resultados escolares comparados de los tres grupos de alumnos de 15 años y los resultados siempre inferiores de los alumnos de origen extranjero, incluso cuando han nacido en el país, son reveladores de las condiciones propuestas en los países desarrollados a las poblaciones provenientes del extranjero. Se podría imaginar que las escuelas republicanas y laicas conseguirían integrar a estos nuevos alumnos. No es lo que sucede<sup>7</sup> porque el sistema educativo hereda de unos alumnos cuyos padres no han encontrado unas condiciones de empleo, de trabajo, de vivienda y de aco-

---

7 Maurin, E. (2007). *La nouvelle question scolaire. Les bénéfiques de la démocratisation*. Paris, Seuil.



gida favorables a su integración en el país considerado. La escuela tiene sin duda su parte de responsabilidad en este fracaso, pero las causas principales se encuentran en los estatus de ciudadanos de segunda categoría y en los puestos de trabajo precarios reservados en la mayoría de los países ricos a los inmigrantes.

Cuando un sistema educativo se ha constituido, por unas razones que pueden diferir de un país a otro, en un verdadero tronco común destinado a toda una generación, reduce el fracaso escolar global, aumenta en cantidad y en calidad la élite escolar, mejora los resultados de los más desfavorecidos hasta el punto de reducir las diferencias. Por el contrario, los sistemas que se basan sobre la segregación precoz de las poblaciones<sup>8</sup>, sobre una organización opaca de secciones jerarquizadas y sobre un camuflaje de los resultados obtenidos, producen unas élites mezquinas, un fracaso escolar masivo y un incremento de las diferencias sociales. Los resultados de los niños de inmigrantes constituyen una prueba adicional en este sentido. El sistema francés de la escuela obligatoria consta al menos de un escalón capaz de integrar y de mejorar los resultados, como lo muestran todos los seguimientos de alumnos realizados; la escuela infantil obligatoria desde los 3 años.

El gran mérito de los datos PISA consiste en ofrecer una imagen sin concesiones de esta marginación a gran escala que afecta, en los países ricos, a los alumnos de los países pobres y a sus padres, sabiendo que algunos países obtienen mejores resultados que otros.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Felouzis, G., y Liot, F. (2005). *L'Apartheid scolaire, enquête sur la ségrégation ethnique dans les collèges*. Paris, Seuil.
- Forestier, C.; Thelot, C., y Emin, J. C. (2007). *Que vaut l'enseignement en France?* Paris, Stock.
- Grenet, J. (2008). «PISA, une enquête bancale?», [www.laviedesidees.fr](http://www.laviedesidees.fr).
- Maurin, E. (2007). *La nouvelle question scolaire. Les bénéfiques de la démocratisation*. Paris, Seuil.

---

<sup>8</sup> Felouzis, G., y Liot F. (2005). *L'Apartheid scolaire, enquête sur la ségrégation ethnique dans les collèges*. Paris, Seuil.

OCDE, (2006). *Where Immigrant Students Succeed, a Comparative Review of Performance and Engagement in PISA 2003*.

PISA, (2006). «Les compétences en sciences, un atout pour réussir», vol. 1, *Analyse des résultats*, OCDE.

Vallet, L. A., y Caille, J. P. (1996). «Les élèves étrangers ou issus de l'immigration dans l'école et le collège français», *Education et formation*, n.º 67, Ministère de l'Education nationale.

# Responsabilidad del Malestar en el Bienestar Social

## *The Responsibility of Discomfort in the Social Welfare*

Luis BUCETA FACORRO

(Universidad Pontificia de Salamanca y Complutense de Madrid)  
bucetasolana@hotmail.com

### *Resumen*

Se analiza, desde los conceptos de responsabilidad y malestar, cómo desde el bienestar se produce un estado psicológico de malestar, por las disonancias que el propio proceso hacia el bienestar produce, así como el cambio individual y social y las permanentes exigencias conducen a no sentirse, prácticamente, nunca satisfecho. En esta situación hay una responsabilidad social, en base a una responsabilidad política, que favorece y promueve, con sus acciones y normas jurídicas, el cambio en una determinada dirección.

### *Palabras clave*

Responsabilidad, malestar, bienestar, disonancia, cambio social, frustración y conflicto.

### *Abstract*

Starting from concepts of responsibility and uneasiness, it is analyzed how a condition of mental discomfort is produced from welfare, due to the dissonances that the process to welfare itself produces, as well as how individual and social change and permanent demands lead to, practically, never feel satisfied. In this situation, there is a social responsibility, based on a political responsibility, which favours and promotes the change into a certain direction.

### *Key words*

Responsability, discomfort, welfare, dissonance, social change, frustration and conflict.

Parece una lógica consecuencia de la crisis que estamos viviendo que se produzca un malestar social ampliamente extendido, en todas las capas de la población, pero cometeríamos un error sí creyéramos que el malestar es sólo por la crisis, que los es, pero olvidamos o queremos ignorarlo que cuando no había crisis también había malestar, es decir una especie de malestar en el bienestar. Es evidente que incluso en los pueblos occidentales, del mas grande desarrollo de buen vivir conocido, quedan poblaciones excluidas de la media de bienestar y, algunos, muy pocos, totalmente al margen en un índice real de pobreza. De todas formas la pobreza de estos países no es comparable, en general, a la que sufren millones de personas permanentemente en el mundo. La tragedia de Haití ha vuelto a poner a los ojos del mundo, pero especialmente de Occidente, la miseria de un país que está dentro del área occidental, situación ante la cual, hemos mirado hacia otro lado, sin hacer nada por remediar tal situación. Lo que llama la atención, desde la perspectiva de la ética y de la psicología social, es que las personas que viven en países desarrollados, con niveles de vida muy superiores a los de sus padres y, no digamos, de sus abuelos, puedan estar, permanentemente, manifestando malestar, dentro de su evidente y privilegiada opulencia. Parecería que ese dicho traducido en canción de «siempre queremos mas», se cumple personal y socialmente, de forma que en sus apetencias el ser humano fuera un ser desbocado, sin límites en sus apetencias, y, por consiguientemente nunca satisfecho y feliz con lo que tiene. Sabemos que las necesidades primarias, como comer, beber, respirar, sexo, etc., tiene un límite en su satisfacción, pero pasado un tiempo se reproducen, es decir, hay un ciclo permanente de necesidad —satisfacción— necesidad, mientras que las superiores, como seguridad, afectividad, autoestima, poder, dinero, reconocimiento, etc., no tienen límite en su satisfacción. Eso quiere decir que el ser humano ha de ser capaz de autolimitarse. Diría que el ser humano honrado, y virtuoso, dirían los clásicos, que hoy no son políticamente correctos, es el que por muy ambicioso que sea en sus objetivos de vida, es capaz de estar satisfecho en cada momento con lo que tiene. Afirmo que la felicidad, esa idea abstracta pero real en cada uno de nosotros, se alcanza cuando se es capaz de estar satisfecho con lo que tenemos y vamos alcanzando, con nuestro esfuerzo honrado y la «circunstancia» de Ortega, en cada fase de nuestra vida.

Por todo ello, entiendo que el malestar, no solo tiene causas económicas, sino causas mas profundas que implican un comportamiento, individual y social desordenado. Esta es la razón de que haya tratado de profun-

dizar en el malestar social y sus consecuencias humanas y sociales. Verdad es que en general me refiero principalmente a la sociedad española, pero creo que puede extrapolarse, sin dificultad, a todo el mundo occidental desarrollado. Pero hay, como en todos los hechos sociales, conductas responsables, individual y colectivamente, que nos conducen a la responsabilidad social en este caso, del malestar social. Estamos, pues, ante un caso posible de responsabilidad social o de irresponsabilidad, por lo que hemos de hablar del concepto de responsabilidad y del concepto de malestar social.

## 1. LOS CONCEPTOS: RESPONSABILIDAD Y MALESTAR

Nuestro Diccionario de la Real Academia de la Lengua, nos habla de «responsabilidad» como «carga u obligación moral que resulta para alguien del posible yerro de una cosa o asunto determinado». En cuanto a «responsable»: «dicho de alguna persona que pone cuidado y atención en lo que hace o decide». Sobre «irresponsabilidad», se pronuncia con dos acepciones que nos afectan: «Dicho de una persona que toma decisiones importantes sin la debida meditación» y «dicho de un acto resultante de una falta de previsión o meditación». Se desprende que responsabilidad esta unida a la acción. Se actúa responsablemente cuando lo hacemos en la dirección correcta, que desde el punto de vista humano, el actuar siempre debe ser para «ser» no para el simple «estar». Entiendo, pues, que la responsabilidad social proviene de actos que afectan al conjunto de la sociedad, y por consiguiente, la irresponsabilidad social resulta de decisiones importantes sin la debida meditación o resultante de una falta de previsión o meditación, que afectan al conjunto de la sociedad.

Como también señala nuestro Diccionario de la Lengua, el malestar es «desazón, incomodidad indefinible», lo cual indica que estamos ante un sentimiento subjetivo difícil de objetivar, por lo que en una misma situación una persona podrá sentir malestar y otra indiferencia o, incluso, bienestar. Estamos, pues, ante un concepto psicológico cuyos perfiles son prácticamente imposibles de determinar. Si damos un paso más veremos que cuando buscamos sinónimos de malestar también en algún célebre Diccionario se señalan como tal «molestia, desagrado, disgusto, fastidio, desasosiego, inconveniencia, perjuicio, daño, penalidad, enojo, desazón, dificultad, engorro, contrariedad, pejiuguera, mortificación, despecho, vejación,

burla, cansar, irritar, fastidiar, mortificar, perseguir, acosar, hostigar, marear, atormentar, maltratar» y por último se habla de «gastar la paciencia» (Ca-sares, J., 1963).

Desde una perspectiva social el «malestar social» sería una especie de desazón e incomodidad indescriptible que se produce en una gran parte de la población de un ámbito social determinado, que conduce a una situación de molestia, desagrado, disgusto o fastidio colectivo y, por consiguiente, generalizado. Pero sí, además, se considera como un perjuicio, daño o penalidad, se transforma en una dificultad, engorro y peji-guera, que conduce a la mortificación, y la situación de malestar se percibe como despecho, vejación, burla que fastidia, atormenta y maltrata. En una palabra, el malestar social gasta y agota la paciencia de quienes lo sienten.

Cuando nos planteamos las consecuencias del malestar social, que indudablemente las tiene, debemos reflexionar respecto a que el malestar, en principio, no es causa sino efecto; asimismo estamos en presencia de un concepto cuya relatividad es evidente, especialmente la dimensión social que aquí estamos tratando. Por consiguiente, consideramos el malestar social como efecto y no causa, sean cual sean sus consecuencias. Y digo esto porque nos estamos acostumbrando a estudiar los grandes problemas sociales como si lo fueran en sí mismos, sin apreciar que son efecto.

Por otro lado, quiero hacer hincapié en el relativismo del concepto al igual que sucede con su contrario, el bienestar. Lo que es situación de malestar en una sociedad, sería para otra, en situación de desarrollo inferior, bonanza y bienestar holgado. El malestar social entraría, pues, dentro del clima social generalizado en el que la mayoría de las personas se sienten en desazón e incomodidad indefinible. Es un concepto psicológico y realmente es difícil determinar factores objetivos que lleven al malestar, pero sí podemos señalar algunos indicadores que se dan en nuestra sociedad, tales como falta de trabajo, impuestos muy altos, salarios y pensiones con pérdida del valor adquisitivo, malos servicios en la educación, la sanidad, deficiente abastecimiento de electricidad, gas, transportes públicos, etc., es decir, aquellos elementos que hoy creemos imprescindible para el bienestar, o sea, imprescindible para una vida abastecida de cuanto conduce a pasarlo bien y con tranquilidad (Diccionario de la Real Academia de la Lengua). Tendríamos que añadir factores más sutiles, pero no menos reales,

como la mala distribución de los recursos, el fraude fiscal, el despilfarro público y la corrupción generalizada.

Desde un planteamiento psicosocial el malestar social es producto de una disonancia cognoscitiva producida por el choque entre la expectativa y la realidad de un nivel alcanzado y la presencia de una situación que quiebra esa realidad y da al traste con la esperanza de alcanzar mayores cotas de bienestar y satisfacción. Es el error de las continuas promesas del Estado de bienestar, creando un clima de que todo se puede alcanzar o, peor; que todo se nos va a dar y proporcionar para nuestro regalo y satisfacción, cada vez en mayor cantidad y calidad. Es la demagogia política de los votos haciendo promesas que halagan, sin la contrapartida de la exigencia del esfuerzo para alcanzar las metas prometidas. Eso cuando no se falta a la verdad sabiendo que son objetivos inalcanzables, cuando menos, a corto y medio plazo. El crear la idea de que hay una entidad, en este caso «el Estado», que nos va a proporcionar los elementos de bienestar, conduce a un mecanismo de atribución, mediante el cual las personas se liberan de responsabilidad y de toda culpa de su situación personal y quedan exoneradas de compromiso social y colectivo.

## 2. CONSECUENCIAS Y DISONANCIAS

Todo este planteamiento conduce a lo que Ortega preconizó y llamó la época del «señorito satisfecho», que da lugar a un hombre-masa cuya estructura psicológica es la siguiente: «1.º una impresión nativa y radical de que la vida es fácil, sobrada, sin limitaciones trágicas; por lo tanto, cada individuo medio encuentra en sí una sensación de dominio y triunfo que, 2.º le invita a afirmarse a sí mismo tal cual es, dar por bueno y completo su haber moral e intelectual. Este contentamiento consigo le lleva a cerrarse para toda instancia exterior; a no escuchar, a no poner en tela de juicio sus opiniones y a no contar con los demás. Su sensación íntima de dominio le incita constantemente a ejercer predominio. Actuará, pues, como si sólo él y sus congéneres existieran en el mundo; por lo tanto, 3.º intervendrá en todo imponiendo su vulgar opinión sin miramientos, contemplaciones, trámites ni reservas, es decir; según un régimen de “acción directa”» (Ortega y Gasset, 1976, págs. 130-131).

Este tipo de hombre, con esta estructura psicológica que «ahora anda por todas partes y dondequiera impone su barbarie íntima, es, en efecto, el

niño mimado de la historia humana. El niño mimado es el heredero que se comporta exclusivamente como heredero. Ahora la herencia es la civilización... Se halla, al nacer, instalado, de pronto y sin saber cómo, en medio de su riqueza y sus prerrogativas» (Ortega y Gasset, 1976, pág. 131-132). Es lo que Adler llamó «estilo de vida regalado» que lleva según Maslow (1954) a una patología de los valores producida por la gratificación, es decir, que una creciente opulencia da lugar a que muchos, en lugar de agradecer lo que tienen, presentan una tendencia a despreciarlo y a efectuar demandas cada vez menos razonables, como si fueran niños malcriados.

En el momento actual hay una segunda disonancia, que en el caso español ha sido más estridente, y es el enfrentamiento radical entre pasado y presente, al no haber querido ni sabido asumir la propia historia e intentado una ruptura, mediante la distorsión o el rechazo generalizado e indiscriminado, especialmente de la historia reciente, sin afrontar un estudio objetivo y sereno. Se ha presentado este pasado como la encarnación de todos los males sin mezcla de bien alguno, que oprimía e imposibilitaba el desarrollo humano y social. Se trataba de una estructura política y social que encarnaba y fomentaba la injusticia, el olvido de los menos favorecidos, evitando el desarrollo y el progreso. El pueblo español se presenta como un pueblo al que se le negaba el acceso al conocimiento, a la cultura, al pensamiento, al trabajo digno y al desarrollo personal.

Cuando nuestra reciente historia se ha presentado así, nadie, de los que tenían medios, posibilidades e incluso obligación de hacerlo, ha defendido los aspectos positivos, con lo que por omisión y silencio vergonzante, en bastantes casos, crearon el ambiente generalizado, la disonancia en las mentes, según la cual todo lo anterior que ellos habían vivido era la expresión de lo vituperable, negativo y rechazable, y, por el contrario, lo actual es el bien deseable, liberador, progresista y ardorosamente esperado. En España, donde se ha realizado una ejemplar transición política, sin solución de continuidad, se ha llevado a cabo una ruptura psicológica y mental, profunda y radical, a través de la técnica de la espiral del silencio y de la acción de unos políticos más empeñados en ajustar cuentas que en saldarlas definitivamente, en abrir diferencias. Ejemplo de condenar, rechazo y destrucción, a lo taliban, de todo vestigio, de lo realizado y de lo que representa, es la reciente Ley de Memoria Histórica, digna de ser analizada con serenidad y objetividad. Recordaré aquí lo que el profesor Adolfo Muñoz Alonso nos enseñó; al señalar que la Ley tiene que ser «ex-



presión de los hombres para los que se promulga y no expresividad impositiva del Estado sobre los ciudadanos a los que se dirige». (Muñoz Alonso, 1973; 322).

Junto a estas dos disonancias de carácter generalizado, existe una tercera que afecta cada vez a un mayor número de personas, y que la expresamos como la producida por el choque entre la presencia de vidas opulentas, regaladas, sobradas de todo, con ostentación y frivolidad permanente, y la situación de aquellos que en una posición de necesidad, de pobreza o de grandes carencias sienten la impotencia de alcanzar niveles dignos, porque la estructura social y económica no les ofrece las posibilidades para ello. Así tenemos a los parados y los jóvenes que buscan con afán trabajo como base de su desarrollo personal y familiar. El parado que tuvo su trabajo y alcanzó un nivel aceptable de vida y, ahora, ve rota su vida profesional y en peligro el sustento de su familia, sufre una disonancia de una magnitud más intensa que la del joven que busca su primer empleo. Esta intensidad aumenta cuando, además de conductas individuales, contempla, a su alrededor, el despilfarro, la corrupción y cinismo de los hombres públicos que precisamente fueron elegidos o designados para resolver estas carencias y buscar fórmulas que proporcionen esas posibilidades deseadas. Este tipo de disonancia produce rabia, indignación y, sobre todo, resentimiento en las personas que la sufren, a lo que se añade la sensación de impotencia al sentir que no pueden hacer nada y su vida se desenvuelve ante la indiferencia y las buenas palabras de los políticos que tanto prometen en las campañas electorales. Hemos creado una estructura política y administrativa que se preocupa y ocupa, en el mejor de los casos, de los grandes problemas macroeconómicos y sociales y olvida los problemas concretos de las personas concretas.

La frustración continuada de esta forma de disonancia puede dar lugar a un sentimiento agresivo que se manifiesta en mal humor permanente, respuestas inadecuadas y violentas dentro de la familia y los más próximos, y, sobre todo, el permanente rumiar interior que engendra resentimiento hacia todo aquello que considera causa de la situación en que se encuentra. Se trata de respuesta agresivas de carácter individual o en pequeños o medianos grupos, tal como las pandillas de jóvenes que arrasan nuestras ciudades destruyendo papeleras, cristalerías, etc. Una de las causas, no la única y quizá no la más importante de estos comportamientos vandálicos, es la frustración, con causa o sin ella, que se produce en nuestra juventud, a la que no hemos sabido encauzar hacia causas nobles e ilusionadas.

### 3. CAMBIO DE VALORES

Estos planteamientos han dado lugar a un cambio muy rápido en los valores y criterios morales prevalentes en nuestra sociedad y que servían de marcos de referencia para los comportamientos individuales y colectivos. Criterios morales y valores, que se consideraban arraigados y válidos, se han ido desplazando por la dialéctica de la mayoría, la fuerza de los votos, el consenso social real o tácito, las encuestas sociológicas y el positivismo jurídico.

Por consiguiente, cada vez con más evidencia se echa de menos la vigencia social de criterios morales «valederos» en sí y por sí mismos a causa de su racionalidad y fuerza humanizadora («La verdad os hará libres», 1990). Hay un cambio en el estilo de vida de los españoles basado, según los distintos informes sobre la Sociedad española, realizados en estos últimos años, en las tendencias siguientes:

1. Una fuente corriente hedonista que conduce a vivir el momento sin aplazar las gratificaciones a nuestro alcance o que el progreso presenta como deseables, lo que indudablemente no nos predispone hacia el esfuerzo y crea el impaciente derecho a lograr estas gratificaciones de forma inmediata.
2. La consideración del dinero como un valor central, individual y socialmente. La sociedad española se ha hecho profundamente materialista. En la actual sociedad se reconoce «una orientación más pragmática hacia el trabajo como medio de obtener dinero, más que como cumplimiento de una vocación», por lo que «la gran mayoría de la población trabaja básicamente por el dinero imprescindible para lo necesario y lo superfluo». Desgraciadamente hoy se tiene en alta estima al que se hace rico de golpe, el que demuestra que ha sido más listo que nadie, por lo que la codicia y el «pelotazo» constituyen características de la sociedad actual.
3. Fuerte demanda de libertad personal, que si, por una parte, conduce a un deseo de autorrealización y desarrollo personal, por otro lado se manifiesta, en la construcción de ese propio estilo personal, en conductas con criterios de flexibilidad y de adaptación del yo de cada uno, mediante el rechazo de códigos, normas y lealtades y el olvido o la utilización del prójimo en el logro de sus propios fines personales. Se puede afirmar que el individualismo y el egoísmo son características prevalentes.

4. «Un relativismo en el entendimiento de la vida al que necesariamente acompaña una ausencia de compromisos sociales y una tolerancia normativa para con los demás». No hay valores terminantes y determinantes. La tolerancia es el nuevo valor y debe quedar constancia de que los es y positivo. Sin embargo, la tolerancia como respeto a los demás es un valor cuando poseemos nuestros propios valores como marcos de referencia firmes de nuestra conducta. De lo contrario, la simple tolerancia se convierte en permisividad y termina en indiferencia. Todo vale, todo es negociable y «lo que es bueno o es malo depende de las circunstancias de cada momento». Este relativismo y tolerancia, entendidos así y aplicados así, llevan consigo a considerar como un valor central la conveniencia personal y el bienestar individual.
5. Preocupación por el cuidado del cuerpo, la salud y la forma física, otro indicador de la situación central del propio ego.
6. Renacimiento de particularismos y localismos, de búsqueda de raíces y de recuperación de una multiplicidad de identidades, lo que lleva a que se pongan límites y se creen reductos. Estamos perdiendo el sentido integrador y universalista, para meternos en un «nosotros mismos colectivo», que es la expresión del individualismo y egoísmo social, que se va reduciendo cada vez a grupos más pequeños que buscan sus intereses, sin tratar de armonizarlos con los intereses de los otros grupos sociales.
7. «Una creciente sensibilidad ecológica dirigida hacia la conservación de la naturaleza y la preservación del medio ambiente». Realmente el ecologismo, en su planeamiento teórico de conservación de la naturaleza y el medio ambiente, es una nueva versión de la solidaridad intergeneracional, basada en la conciencia de especie.
8. Un proceso creciente y acelerado de secularización, con una baja en las creencias y prácticas religiosas. Este proceso secularizador ha avanzado de modo más rápido y profundo, cuantitativa y cualitativamente, en los jóvenes, que prácticamente viven alejados e indiferentes a los planteamientos religiosos.

Pues bien, estos marcos de referencia de estilo de vida y el clima psicológico que producen, se agudizan con el malestar social, en sus aspectos

más negativos, con lo que el ambiente se presenta más enrarecido y confuso. Cuando se ha hecho creer a las personas que tienen derecho a un bienestar cada vez más creciente, sin presentarles cuáles son los límites reales en cada momento y, sobre todo, la necesidad de alcanzarlo con esfuerzo y trabajo eficaz y responsable, cuando la realidad impone un parón o, incluso, un retroceso, la consecuencia es una situación de desagrado, disgusto o fastidio colectivo, sintiéndose engañadas y burladas. Este malestar social produce un clima psicológico caracterizado por el crispamiento individual y social. Este concepto que deriva de crispar, que significa «hacer que se contraiga repentina y pasajera el tejido muscular», implica que el malestar social, por analogía, produce una contracción en los procesos mentales de la gente, que afecta a su pensamiento, actitudes y conducta. Las personas se cierran más en sí mismas y en sus intereses, con lo que se fortalece el individualismo y el egoísmo, queriendo defender el bienestar alcanzado y lograr aquello que estiman que deben conseguir. La tendencia hedonista se fortalece. Nadie quiere perder sus logros y defiende su situación sólo pensando en sí mismo, aunque sea a costa del bienestar o nivel de los demás. El respeto y la atención hacia el prójimo se debilitan o desaparecen, queriendo ignorar los problemas de los otros, dedicándose únicamente a los propios. La común y generalizada expresión de «ése es su problema», implica la tendencia a la despreocupación por las cuestiones ajenas. Mientras, de un parte, la palabra solidaridad se pronuncia y utiliza constantemente por políticos y jerarquías sociales intelectuales y religiosas y se airea en los medios de comunicación social, la realidad es una insolidaridad creciente entre las personas y los grupos. Por otra parte, el planteamiento individual de creerse con derecho a conseguirlo todo, sin la contrapartida de las obligaciones y del esfuerzo, llevan, también socialmente, a la impaciencia y el intento de imposición en la consecución de sus deseos, mediante la acción directa, con desprecio de los intereses legítimos de otros grupos sociales. Esto se expresa en la frase generalizada de «queremos... ya».

En contra de lo que generalmente se ha sostenido, la frustración continuada, en este caso, el malestar social generalizado, no produce agresividad, que socialmente representaría enfrentamiento para superar la situación de crisis que causa ese malestar, sino que produce apatía y conformismo. Esta apatía proviene, en parte, de la aceptación de los problemas como hechos sociales irremediables que hay que admitir y paliar en lo posible, pero siempre con la sensación de que poco se puede hacer, con lo que se

atribuye la responsabilidad de las soluciones al Estado o la sociedad en abstracto, soslayando así la responsabilidad personal y colectiva. En una sociedad apática, conformista, sin valoración del esfuerzo y del trabajo, en la que la orientación de los ciudadanos se dirige, principalmente, hacia valores más hedonistas que humanistas, con crecientes demandas, resulta difícil, para superar los actuales obstáculos que la crisis presenta, la exigencia de la disciplina y rigor económico y de trabajo que marca la coyuntura actual.

No soy pesimista ni quisiera serlo, pero, hacia el futuro, a corto y medio plazo, no veo solución plausible, ya que la situación se agrava, puesto que todos los estudios últimamente realizados confirman que los jóvenes son los que están en los niveles más altos de los aspectos negativos aquí señalados, y, por consiguiente, en los que se acentúa la pérdida, ignorancia e, incluso, desprecio de valores que, en cierta manera, se consideran positivamente determinantes. Todo ello indica, a mi juicio, que la tarea más urgente es la ocupación acerca de la juventud, que prácticamente está a la intemperie y abandonada a su propia dinámica de diversión dentro de una sociedad en la que hay poderosos intereses para utilizarla como factor de consumo. Fuera de unas estructuras educativas formales, en general poco exigentes en esfuerzo y contenidos de valores humanos de convivencia, no se ofrece a la juventud cauces adecuados y variados que despierten intereses culturales y de desarrollo personal.

#### 4. CONCLUSIÓN

Quisiera terminar estas reflexiones volviendo a un planteamiento apuntado al principio de las mismas. Se trata de ver la relatividad del concepto de malestar social y de darle un ámbito universal. Indudablemente, en el mundo se están produciendo unas diferencias abismales, que van desde la carencia de los medios más elementales para el simple sobrevivir hasta la abundancia más escandalosa y estridente con un despilfarro y ostentación descarada. Esto plantea el problema de si realmente es lícito y moral el malestar social en las sociedades desarrolladas y en las que la abundancia es la norma general, frente a la situación de precariedad de las sociedades subdesarrolladas o en vías de desarrollo, para las cuales un tanto por ciento pequeño de lo que poseen las primeras constituiría una situación de bienestar que hoy les parece inalcanzable. Indudablemente, la conducta,

las apetencias y el deseo ilimitado de bienes y servicios del mundo occidental desarrollado, no representan un modelo de conducta aceptable, frente a la situación de carencia y necesidad del resto del mundo, aunque también es cierto que hay que rechazar la ambición y el egoísmo ilimitado, en riqueza y poder, de los grupos dirigentes y familias poderosas que actúan en los países subdesarrollados o en vías de desarrollo, con la mayor irresponsabilidad e indiferencia, ante la pobreza y la miseria de las personas de las que son responsables. No todo es echar la culpa a «otros», ignorando conductas endógenas deleznable. Aún así, considero que el planteamiento sobre la relatividad y el contraste del bienestar y malestar individual y social, abre grandes interrogantes sobre la responsabilidad de las sociedades desarrolladas respecto a la solidaridad con los pueblos más necesitados.

Se ha escrito que después de esta crisis nada será igual, que hemos de ajustarnos a una vida más austera y olvidarnos de la grandeza pasada. Pero esta crisis no es solo económica es también de valores, por los ilimitados deseos y ambición desbordada. Hay que volver a conductas de austeridad y limitar nuestros objetivos a nuestras posibilidades. ¿Qué ha pasado o está pasando para tanto cambio en tan poco tiempo? Pues ha pasado, nos dice José María Carrascal, (ABC, 15-1-2010), «que vivíamos en las nubes y hemos caído de ellas sin paracaídas. No queríamos ver lo que realmente somos, como nuestro presidente no quería ver la crisis, pero la crisis nos ha dado de bruces con la realidad. Nos creíamos ricos, y no lo éramos. Presumíamos de haber sobrepasado a Italia, de estar en el grupo de cabeza, y estamos en el de cola. Debemos nuestro bienestar a la generosa ayuda europea, a unas medidas acertadas tomadas por algunos Gobiernos hace ya muchos años y a una coyuntura internacional que nos era casualmente favorable. Pero en vez de aprovecharla para corregir nuestras deficiencias, para trabajar como es debido, para prepararnos para el mundo que se acercaba, dejamos que siguieran siendo los otros quien inventaran, que los trabajos más duros los hicieran los inmigrantes, mientras nosotros nos dedicábamos a gozar de nuestra recién adquirida modernidad y democracia, sin pensar nadie que ésta significa tanto responsabilidad como libertad. El resto lo hicieron unos políticos más interesados en la ideología que en la economía, en enriquecerse ellos que en enriquecer el país, en sus partidos que en la nación, en ajustar viejas cuentas que en saldarlas definitivamente».

Y volvemos a la responsabilidad. La Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales (1973) señala tres clases de responsabilidades: moral, po-

lítica y jurídica. Al considerar la responsabilidad moral, entiende que esta «puede remitirse a la conciencia», pero también «puede tener una dimensión objetiva». La responsabilidad política «es más rígida que la moral, ya que juzga por los resultados y no por las intenciones. La responsabilidad política implica el recto uso del poder», pudiendo, en este caso, unirse la responsabilidad moral y la política. Ahora bien, sí la responsabilidad moral nos puede afectar a todos, en diferentes grados, la responsabilidad política corresponde a los políticos exclusivamente. Este es el caso que nos señala John Start Mill (1958): «Un gobierno debe ser juzgado por su acción sobre los hombres y su acción sobre las cosas; por lo que hace de los ciudadanos y por lo que hace con ellos; por su tendencia a beneficiar o a perjudicar a los hombres, y por la bondad o maldad de la obra que realiza para ellos y con ellos» (Mill, J.S., 1958; 28).

## 5. BIBLIOGRAFÍA

- Casares, S. (1963).- *Diccionario ideológico de la Lengua Española*, Gustavo Gili, Barcelona.
- Conferencia Episcopal Española. (1990). *La verdad os hará libres*, Madrid.
- De Miguel, A. (1993). *La sociedad Española, 1992-93*, Alianza, Madrid.
- Elzo, J., y otros (2000). *España 2000, entre el Localismo y la Globalización*. SM, Madrid.
- Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales. (1974). Aguilar.
- Gonzalez Blasco, P., y otros (2006). *Jovenes Españoles 2005*, SM, Madrid.
- Maslow, A. (1994). *Motivación y personalidad*, Sagitario, Barcelona.
- Mill, J. S. (1958). *Considerations on Representative Government*, Nueva York, Liberal Arts.
- Muñoz Alonso, A. (1973). *Filosofía a la Intemperie*, Ed. Sala, Madrid.
- Ortega y Gasset, J. (1976). *La rebelión de las masas*, Espasa Calpe, Madrid.
- Orizo, F. A. (1991). *Los nuevos Valores de los Españoles*, Fundación Santa María, Madrid.
- Pinillos, J. L. «Entrevista», periódico *el País*, 14-8-1994.





DOSSIER  
LA RESPONSABILIDAD  
SOCIAL CORPORATIVA

COORDINADO POR:

DRA. ISABEL DE LA TORRE PRADO  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID



# Presentación. Actualidad de la Responsabilidad Social Corporativa

## *Presentation Actuality of the Social Responsibility Corporate*

Isabel DE LA TORRE PRADOS  
(Catedrática Sociología UAM)

La atención prestada a la dimensión social de las empresas tiene un largo recorrido de casi un siglo, pero ha sido en los pasados años noventa cuando se ha consagrado definitivamente como materia de estudio y objeto de actuación en el modelo de gestión empresarial y desde entonces las empresas publican junto a sus Memorias Anuales de Resultados los Informes de Responsabilidad Social Corporativa o de Sostenibilidad, imponiéndose progresivamente una concepción pluralista de la empresa como resultado de adoptar *voluntariamente* una línea de actuación económica que vincula el crecimiento económico al *bienestar social* manifestado en un compromiso público periódicamente contrastado.

Las grandes corporaciones y, cada vez más, las pequeñas y medianas empresas realizan notables esfuerzos por mejorar sus actuaciones con sus empleados, sus proveedores, sus clientes y usuarios, sus accionistas, cuidando el medio ambiente, atendiendo a la comunidad local y al conjunto de la sociedad. Desde el punto de vista económico, los esfuerzos se ven recompensados obteniendo una mejor imagen y reputación de cara a sus accionistas y al reconocimiento de los Índices Internacionales, especialmente el Dow Jones Sustainability Index y el Climate Leadership Index, en los que las empresas multinacionales tratan de figurar de forma destacada, tras la aprobación de firmas auditoras que aplican los indicadores de cumplimiento, elaborados por organizaciones e instituciones reconocidas, como Global Reporting Initiatives, Global Compact o la reciente ISO 26000. En el caso de España se aplican también otros informes de segui-

miento directamente elaborados por entidades de prestigio en el ámbito de la RSC, como el Club de la Sostenibilidad, la Fundación Entorno o Forética, siguiendo estándares de indicadores contrastados. En el ámbito público el Consejo Estatal de la RSE muestra también el interés por el compromiso de responsabilidad social asumido por las empresas y otras organizaciones e instituciones.

Dos son las características que están presentes en la aplicación del modelo de gestión empresarial socialmente responsable: la primera de ellas, es su carácter *voluntario* y la segunda, es el *compromiso público* de aunar la búsqueda del beneficio económico y el bienestar social comprobando su grado de cumplimiento por entidades externas y su publicación posterior. Se trata, en definitiva, de recuperar los principios rectores que inspiraron la ciencia económica en sus orígenes, cuando A. Smith vinculaba la creación de riqueza a la extensión del bienestar general<sup>1</sup> y para ello, es necesario ampliar y mejorar la *transparencia* en la gestión, en la toma de decisiones y en la información de sus resultados.

Desde la perspectiva sociológica, la difusión alcanzada por el modelo de gestión socialmente responsable recurre a dos orígenes explicativos: el primero es de carácter interno, basado en las nociones de *cooperación* y *competencia* (M. Crozier: 1982) presentes en la acción colectiva de toda forma de organización, obligada a mantener su supervivencia en el equilibrio de los distintos objetivos de sus grupos de interés y la mejor forma de hallar el equilibrio interno y externo en situaciones de cambio acelerado y global es recurriendo a la coherencia de modelos de gestión responsable, basado en un orden de prioridad consensuado entre los intereses en conflicto y la planificación compartida de unos objetivos comunes. El segundo, se refiere al contexto social de la empresa y se apoya en las nociones de *isomorfismo* y *legitimidad* para explicar la variedad de respuestas de las organizaciones a las demandas del entorno institucional (W. R. Scott: 2001), en unos casos con adaptaciones estratégicas de sus estructuras o de sus formas de actuar y en otros casos negociando las demandas institucionales y tratando de influir en el entorno. En ambos casos, se busca la confluencia entre los objetivos de la empresa y los valores vigentes en la sociedad para conseguir estabili-

---

1 *The Wealth of Nations...* «It is the great multiplication of the productions of all the different arts, in the consequence of the division of labour, which occasions, in a well-governed society, that universal opulence which extends itself to the lowest ranks of the people». Pelican Books New York 1970 Lib. I, cap. 1.º pg. 115.

dad, a través de la flexibilidad, en un entorno institucional en el que coinciden las reivindicaciones del asociacionismo activo, los nuevos estilos de vida de los ciudadanos y consumidores y el conjunto de empresas que han incorporado modelos de gestión socialmente responsables (I. De la Torre: 2008).

Los artículos que se ofrecen en el presente Dossier abordan algunas cuestiones de fondo como son la ética y los valores que sustentan la gestión socialmente responsable en las páginas introductorias de J. J. Almagro; la importancia de la cultura corporativa y su influencia en los resultados, desarrollada en el artículo de J. A. Garmendia; el gobierno de la empresa analizado por R. Cea; las alianzas de las instituciones públicas y privadas como instrumento de cohesión presentado por J. M. Rosales Alegría y el protagonismo de la comunicación en la consolidación de la gestión socialmente responsable, descrito por J. M.<sup>a</sup> Herranz de la Casa. Se incluyen también tres modalidades de aplicación en los modelos de gestión socialmente responsable que tienen especial interés: la primera se refiere al reto organizativo de conciliar la vida laboral y personal, argumentado por M.<sup>a</sup> A. Luque; en la segunda explica F. Riaño la importancia de gestionar adecuadamente la diversidad referida especialmente a la discapacidad y finalmente, C. García-Orcoyen otorga un valor estratégico primordial a la actuación ambiental de las empresas desde una perspectiva social y económica.

Ahora bien, en la actual situación de crisis económica cabe preguntarse si los criterios de gestión socialmente responsable son compatibles con los urgentes requerimientos de la supervivencia empresarial. La respuesta genérica es que sólo desde un enfoque global, económica y socialmente sostenible, las empresas pueden adaptarse a las nuevas tendencias del consumo en el mercado interno, a las exigencias crediticias y al incremento de la competencia en el mercado internacional<sup>2</sup> porque el modelo de gestión socialmente responsable representa la mejor referencia para garantizar la supervivencia de las empresas en el largo plazo frente a la obtención del beneficio inmediato, remite también a un nuevo significado de prosperidad con niveles discretos y sostenidos de crecimiento, a un concepto de acumulación basado no sólo en la riqueza y la ostentación material sino también en experiencias personales.

---

2 El reciente Informe del Global Reporting Initiatives *Economía Transparente* (GRI 2010, Amsterdam) subraya que la publicación de los Informes de Responsabilidad Social de las Empresas ayudan a recuperar la confianza perdida por la crisis económica.

Un buen procedimiento para garantizar su aplicación en las empresas es adoptar un sistema de gestión de la responsabilidad social que se integre en toda la organización, estableciendo un orden de prioridad en las diferentes líneas de actuación, tales como un Código Ético, un Gobierno transparente, una política Ambiental, una atención a la Comunidad Local, una orientación a los Proveedores, un cuidado preferente a los Usuarios y Clientes y una atención máxima a los empleados incluyendo la gestión de la Diversidad, medidas de Conciliación y sistemas de Planes de Carrera. En cada línea de actuación se establecen de forma consensuada sus objetivos para comprobar su cumplimiento en el corto y medio plazo.

En contrapartida, la aplicación del modelo de gestión socialmente responsable por parte de las empresas exige, a su vez, el compromiso efectivo de las instituciones públicas y de sus responsables para propiciar el necesario clima de confianza, que se genera cuando prima el interés general sobre los intereses particulares. Es decir, las instituciones públicas y quienes las representan deberían explicitar su compromiso de *responsabilidad social con los ciudadanos* por medio de actuaciones efectivas y eficaces tendentes a reforzar su contenido de servicio y minimizando sus privilegios, más allá de las declaraciones retóricas y las operaciones de imagen. Sólo así podrá desarrollarse la alianza entre el tejido productivo y el tejido social en la buena dirección que todos deseamos, extendiendo la recomendación de A. Smith en la cita antes mencionada, pues «el bienestar social, que acompaña a la riqueza, se logra cuando la sociedad está bien gobernada». He aquí una gran tarea de la que como ciudadanos de un estado democrático somos todos responsables, pero muy especialmente quienes asumen temporalmente su gobierno.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Crozier, Michel (1982). *On ne change pas la société par décret*, Paris, Grasset, 2.<sup>a</sup> éd. Coll. Pluriel.
- De la Torre, Isabel (2008). «Fundamentos de la Responsabilidad Social Corporativa», *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa* (pp. 28-42), n.º 1, Madrid.
- Global Reporting Initiatives (2010). *Economía Transparente*, Amsterdam.
- Scott, Richard (2001). *Institutions and Organizations Thousand Oaks*, Sage Publications, Second Edition.
- Smith, Adam (1776-1970). *The Wealth of Nations* (p. 115), Pelican Books, Lib. I cap. 1.º, New York.

# Responsabilidad social corporativa, una nueva cultura para la excelencia

## *Corporate social responsibility, a new culture for the excellence*

José A. GARMENDIA  
(Catedrático UCM)

### *Abstract*

This paper summarizes a recent research work conducted on the impact of organizational culture on corporate social responsibility and performance in life and health insurances companies in Spain. While our conclusions do not differ substantially from those obtained by other authors, a more complex approach, with fuller attention to the organization as a whole, enabled us to redefine that relationship more exhaustively. Thus, organizational results or performance were defined in terms of differential attainment of a total of 15 basic traits comprising a profile that corresponds to the corporate culture in place. This approach addresses organizational complexity: what is seen as effective by shareholders, for instance, may be viewed negatively by staff. Moreover, success was measured subjectively in inter-company reputational replies and an effort was made to avoid undue emphasis on strictly financial or economic parameters. The intention, then, was to obtain insight on both corporate culture and organizational performance in terms of corporate social responsibility.

Me ocuparé en este trabajo de la cultura de empresa y de la responsabilidad social corporativa (RSC). Especial atención merecerá la relación entre ambos fenómenos y de su impacto en los resultados. En aras de la claridad, porque los muchos árboles impiden ver el bosque, evitaré la profusión de citas bibliográficas.

## 1. SOBRE LA CULTURA DEL ENTORNO Y LA CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN

El furor por el tema de la Responsabilidad Social Corporativa es eco de otro más antiguo e igualmente innovador, nada menos que del Mayo de 68 y de Berkeley. El consiguiente movimiento del Balance Social de aquella época se proponía «introducir lo social en lo económico» e implantar una nueva cultura, que, en terminología posterior, haría a las empresas socialmente responsables. Ciertamente, desde una posición crítico-marxista extrema la empresa capitalista sería, por definición, explotadora del trabajador por el patrón y, en consecuencia, socialmente irresponsable. Sin embargo, una nueva cultura intentaría suavizar la situación... y esta nueva cultura tenía mucho que ver con el modelo japonés, el que practicaba el valor cultural de la seguridad de empleo, la identificación del personal con su empresa, la formación «in company» y otros intangibles. En ella hasta los sindicatos cantaban el himno de su empresa:

*La tormenta sigue atronando  
Pero jamás desistiremos.  
Aunque el sol no emita aún rayo de luz  
El amanecer está cerca para el obrero  
¡Nuestra Hitachi ¡ ¡ Hitachi, donde los músculos se tensan!*

En aquellos años abundaba la literatura sobre el éxito del modelo cultural japonés y la afirmación de valores postmaterialistas, tales como los de igualdad, libertad, fraternidad, participación, y otros expresamente ligados a movimientos sociales ecologistas, feministas, pacifistas, etc. En la literatura del «management» fue ganando terreno la importancia de aquellos intangibles derivados del entorno cultural. Un ejemplo de excelencia derivada del entorno cultural, muy ensalzado en España y objeto de atención de muchos visitantes y estudiosos extranjeros fue el Grupo Mondragón. El asombroso éxito de las cooperativas de producción vascas difícilmente podría explicarse sin una referencia a las peculiaridades de una cultura popular favorable al trabajo cooperativo y a lo grupal. Esto último tiene que ver con la afición al cantar en grupo de cuadrillas, corales y orfeones, el ir de «txikitos» en bandas con inclusión de los jefes, la proliferación de sociedades culinarias, la ayuda mutua, la propensión a organizarse eficazmente (ETA sería un ejemplo más), etc.

Abundando en el impacto del entorno cultural sobre el comportamiento procede mencionar las clásicas relaciones establecidas entre ética protestante/ espíritu del capitalismo e industrialización (Max Weber, Robert K. Mer-



ton), motivación para el logro y rendimiento (David McClelland), mentalidad nacional y centralización/descentralización en la toma de decisiones, etc.

Más recientemente el «management» comparado ha desvelado importantes diferencias entre estilos de organización sobre la base de diferencias culturales entre países o bloques de países. Estos se ubicarían, según un estudio de G. Hofstede, en cuatro grandes dimensiones culturales: la primera, atendería a la distancia del poder (valoración de la autoridad), la segunda a la seguridad/riesgo (valoración del emprender o, por el contrario, de la seguridad), la tercera clasificaría a los países según su tendencia cultural al individualismo/colectivismo y la última tendría en cuenta el rasgo masculinismo/feminismo. Por otra parte, cada posicionamiento cultural tendría su correlato organizativo o «management» propio (G. Hofstede 2001): así, una puntuación alta en las dimensiones distancia de poder y búsqueda de la seguridad se correspondería con una organización muy burocratizada en tanto que una puntuación baja en ambas se vería acompañada de un estilo de organización flexible e innovador.

Por supuesto, no todas las diferencias entre estilos organizativos son imputables a diferentes entornos culturales. Las empresas reproducen más o menos fielmente tales entornos y, en todo caso, *fabrican* su propia cultura. Esta, en cuanto principio inspirador de la gestión, puede optar por un estilo de dirección determinado, por un abanico salarial determinado, por una participación del personal determinada, un grado de contaminación y fraude al consumidor y a Hacienda determinado, una organización más o menos flexible, una mayor o menor inversión en innovación, investigación y desarrollo, un mayor o menor endeudamiento, cierto grado de corrupción, una mayor o menor transparencia en remuneraciones del personal y fiscalidad, un cumplimiento más o menos estricto de lo legal e incluso de lo extralegal pero deseado por el entorno, etcetera.

Por cierto, todo esto —el cumplimiento de lo requerido (la legalidad) y deseado por el entorno y demás afectados en el mundo de la empresa («stakeholders») — tiene que ver con la responsabilidad social corporativa (RSC).

## 2. SOBRE EL CONCEPTO DE RSC

Un reciente estudio de la Confederación de Consumidores y Usuarios descubrió que una inmensa mayoría no sabe a ciencia cierta a qué se refiere el concepto. Muchos lo identifican con ayuda social, preocupación por los peli-

gros de la contaminación, políticas de comunicación, prestaciones sociales. Hay quienes descubren en el concepto una edulcoración del capitalismo explotador, el que esencialmente sería en consecuencia socialmente irresponsable.

Se ha pretendido definir el concepto a través de un amontonamiento de indicadores. Es curioso, en cada edición de los correspondientes Informes o Guías aquéllos son más numerosos (siempre se había dejado y, al parecer, se dejarán permanentemente en el tintero indicadores relevantes). Pero añadir no es modificar y el concepto sigue siendo deficitario de contenido por *falta de una teoría previa*.

Hace poco empezó a utilizarse el término RSC. Se ha hecho moda en el lenguaje de los expertos y de las empresas, pero tan de repente que no ha habido tiempo para su digestión. Prueba de ello es que los correspondientes Informes se denominan caprichosamente «de responsabilidad», «de sostenibilidad» o simplemente «memoria social». Algunos lo equiparan a información sobre acción social, pensando seguramente en algo parecido a las funciones del monte de piedad de las viejas cajas de ahorro o rúbricas del presupuesto asignadas a donaciones, apoyo de fundaciones e incluso atención al medio ambiente. Se impone, pues, aclarar urgentemente el concepto. Y para ello se precisa cierta *contextualización*, la que hace referencia a conceptos tan fundamentales como los de *institución social y organización*.

Las empresas son INSTITUCIONES que cristalizan en unos objetivos y una estructura visible de departamentos y niveles: es decir, en una ORGANIZACIÓN, algo bien concreto. Como tal, la empresa encarna (es una encarnación del espíritu institucional) o recoge más o menos fielmente el MANDATO INSTITUCIONAL o MISIÓN: por ejemplo, la misión de contribuir a la salud pública puede encarnarse en una estructura llamada fábrica de jabones.

Sin embargo, en su comportamiento cotidiano aquella fábrica-organización traicionará el mandato o misión si, por ejemplo, contamina simultáneamente el río que pasa al lado —lo cual niega la salud— o, en general, si los objetivos perseguidos no se adecuan a la misión. Existiría, pues, una disonancia entre lo primero —lo institucional, que tiene que ver con el concepto de Mandato o Responsabilidad SOCIAL— y lo segundo, lo meramente organizativo, el comportamiento práctico: en el caso de la fábrica de jabones mencionada, una conducta contaminadora, insalubre y, por ello, irresponsable frente a la sociedad.

Del mismo modo, social/institucionalmente irresponsable es la empresa que maltrata al personal —no atendiendo a su salud física y mental, priván-

dole de formación, remunerándole mal, aplicando un abanico salarial injusto por categorías, edades y género, etc.—, que adultera productos y comete fraude con los consumidores y clientes, defrauda fiscalmente, abusa de los accionistas (por ejemplo, recurriendo a escandalosos blindajes de los directivos), etcétera.

Así, pues, la institución apela a una integración estratégica de partes (niveles, departamentos, accionistas, directivos, personal, clientes, sociedad, etcétera) que dé sentido social a la organización. Cuanto más fuerte sea aquel proceso integrador más apropiado será hablar de la empresa-organización como empresa-institución. Para la ilustración de diferencias entre los conceptos de institución y organización cabe remitirse a un trabajo anterior del autor (Garmendia 1993, 96). En consecuencia, RSC equivale a *compromiso institucional de buen gobierno de la organización-empresa respecto de sus grupos de interés o «stakeholders»* porque la empresa es una *institución* que cristaliza en una *organización* presumiblemente comprometida con la realización de un mandato institucional. La RSC, *precisamente por ser social*, se entiende responsabilidad frente a *todos*: personal, proveedores, clientes/consumidores, comunidad local, sociedad, medioambiente, accionistas, gobierno corporativo, poderes públicos y, en general, los grupos de interés o «stakeholders». Se trata de una obligación que la empresa-organización deberá asumir si es consecuente con su condición envolvente de empresa-institución. Responsabilidad social corporativa sólo existe «*stricto sensu*» si se tiene en cuenta los intereses de todos los grupos de interés: por supuesto, dividendos y ganancias de los accionistas, pero también satisfacción no fraudulenta de los consumidores, respeto al medio ambiente, transparencia fiscal frente a los poderes públicos y la sociedad, remuneración del personal y desarrollo de los recursos humanos. Abundando en esto último, sería *socialmente irresponsable* dañar la salud del personal, tratarlo con injusticia, convertirlo en apéndice de la máquina y alejarle del conocimiento, la participación y la iniciativa, etcétera. Se trata, pues, de algo relevante para la empresa y la sociedad misma, tan relevante como útil y estratégico, más allá de su abusada función de gestión de imagen y publicidad.

Una gestión por RSC respeta, por supuesto, el cumplimiento de las obligaciones legales (Salas 2007) pero apunta más allá. Y en esa apuesta son importantes las diferencias entre empresas: por ejemplo, respecto de la aplicación de la Ley de Igualdad en España, que, sin obligar a llegar a acuerdos en entidades de más de 250 empleados, encarece a aproximarse a la paridad de sexos en los consejos de administración durante los próximos ocho años. Esa mayor

feminización del gobierno corporativo sería una exigencia institucional de lo que está ocurriendo en la composición de graduados y postgraduados en la sociedad, y no obrar en consecuencia implicaría despilfarro de recursos humanos. Este ha sido el argumento utilizado profusamente por los movimientos feministas, concretamente en Noruega, cuyas empresas deben constar por ley en sus consejos de administración de al menos un 40 % de mujeres.

Abundando en el «más allá de» las meras recomendaciones es cada vez más frecuente la reivindicación de que éstas se conviertan en normas de obligado cumplimiento. Así, el presidente de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, Julio Segura, ha reclamado de Economía que la publicación de las remuneraciones de los ejecutivos y consejeros alcance rango legal. Por supuesto, ello se debe a la exigencia de una mayor transparencia pero también a la necesidad de reducir el escandaloso monto de sus remuneraciones en perjuicio de otros «stakeholders» (accionistas, personal, consumidores, etc.). Por otra parte, los «bonus» correspondientes han implicado una invitación a asumir un riesgo excesivo con el propósito de verlos aumentados. La consecuencia automática ha sido una gestión patológicamente especulativa a la que han seguido desastrosas consecuencias en el sistema financiero mundial. Aquí se observa, pues, cómo la escasa ética empresarial y la consiguiente *irresponsabilidad social* perjudica el negocio.

Procede tener en cuenta, por otra parte, que muchas de las críticas a este salto de la recomendación a la norma obligatoria han sido efectuadas no precisamente por accionistas sino por los inmediatamente beneficiados, los ejecutivos.

La condición *institucional* de la organización-empresa implica, por supuesto, responsabilidad económica: por ejemplo, la maximización del beneficio para el accionista. Pero también la obligación —más o menos plasmada legalmente en responsabilidad jurídica— de cumplir mandatos, tales como los relacionados con la contaminación (aunque ello suponga recorte en la cuenta económica de resultados), transparencia fiscal, etc). Las críticas de corte friedmaniano («the social responsibility of business is only to increase its profits») no tienen en cuenta la obviedad de que lo económico es un subsistema de lo social, que la empresa es un sistema social siendo lo económico un subsistema del mismo. Por lo mismo, a largo plazo (salvadas inevitables contingencias) es más rentable económicamente la empresa más responsable socialmente. Es decir, la dimensión social ha de incluirse en la cadena de valor y es parte ineludible de una buena gestión. Creo que en esto cabe coincidir con el talento latente de Friedman, aunque quizás no era suficiente-

mente consciente de ello. Es lo de aquél que escribía en prosa sin saberlo (Almagro, J. J. *et al.*, 2009). Claro está, la formulación de sus críticas al concepto se revisten de un tono excesivamente polémico y al hacerlo así posiblemente cometió alguna torpeza. Dice Friedman que el objetivo de la dirección es la maximización de los beneficios de los accionistas. Sin embargo, no se consigue aquella maximización si los directivos, en perjuicio de los accionistas y de los dividendos, retienen para sí resultados en concepto de primas, remuneraciones escandalosas, blindajes de contrato, etcétera.

Tampoco se consigue aquella maximización —al menos, a mediano y principalmente, largo plazo— si los Consejos de Administración no dan ejemplo reduciendo sus remuneraciones cuando se ha exigido sacrificios al personal o cuando las instituciones financieras que abusaron del riesgo crediticio especulativo ponen ahora freno a las cuatro ruedas en los préstamos con el fin de tapar agujeros, etcétera.

Es éticamente irresponsable que, en 2007, sólo 9 de las 35 empresas del Ibex publicaran información individualizada sobre las remuneraciones de sus consejeros y sólo 28 de las más de 170 sociedades cotizadas en España —junto a 43 cajas de ahorro y 20 emisoras de renta fija— ofrecieran esa información (cfr. *Informe anual sobre gobierno corporativo 2006, de la CNMV*). Últimamente se baraja la obligación por ley de que tales retribuciones sean sometidas al conocimiento (¿y aprobación también?) de la junta de accionistas. Es igualmente éticamente irresponsable que en 2008, en el punto álgido de la crisis financiera, la remuneración de los altos ejecutivos de ese sector aumentara el 12,7%, según la CNMV.

El concepto de RSC va, pues, más allá de la miopía economicista, y su aplicación en la gestión favorece los resultados (Garmendia 2004). Reclama, pues, abrir los ojos más allá de la rentabilidad económica inmediata precisamente en beneficio de esa misma rentabilidad, como así parece haberlo comprendido y aplicado las llamadas empresas excelentes. Digamos que la empresa es un piano y la buena ejecución de una pieza exige que respondan todas las teclas, sean negras o blancas. Cegarse por el beneficio tangible —atender sólo a un tipo de teclas, descuidando la formación y la innovación, la participación, la justicia distributiva, el clima laboral, la transparencia en las remuneraciones, etc.— es a la larga suicidio o causa de esas irresponsabilidades sociales.

Se ha calculado que el mal gobierno de World Com y Enron en USA supuso una merma del PIB estadounidense próximo a los 42 billones de

dólares. Otro ejemplo, la irresponsabilidad de Nike en su política de proveedores y la explotación de trabajo infantil puso a la empresa al borde del precipicio. Es difícil calcular el lucro cesante por el mal gobierno y, en general, la deficiente responsabilidad social de la empresa: por ejemplo, recientemente (año 2008) el escándalo y crisis del sistema financiero mundial tras la concesión de créditos por hipotecas «subprime» y la posterior transferencia del riesgo a una sociedad globalizada. En esto último ha desempeñado un papel altamente irresponsable el mal gobierno (de los altos ejecutivos) de un capitalismo desregulado.

### **3. CÓMO SE OPERACIONALIZA EL CONCEPTO DE RSC**

Ocasionalmente, suele agotarse el concepto de RSC en indicadores relacionados con el buen gobierno y a ellos se refieren profusamente los códigos ya consagrados, como el Código Conthe. Así, el mismo recomienda que no se establezcan limitaciones de votos a los accionistas, que el consejo tenga entre 5 y 15 miembros, que al menos un tercio de los consejeros sean independientes, que cuando el presidente sea el primer ejecutivo se otorguen ciertos poderes a un independiente, que los independientes no permanezcan en el puesto más de 12 años, que se vote informes sobre política retributiva del consejo y que la memoria anual dé cuenta de las retribuciones individuales, que la mayoría de los miembros de la comisión de nombramientos y retribuciones sean consejeros independientes, etc. Son compromisos del gobierno corporativo respecto de su buen gobierno, como existen otros referidos a los restantes «stakeholders».

Responsabilidad ante los stakeholders, y de estos mismos, se traduce, pues, en compromisos o cumplimiento de objetivos/valores, que determinadas culturas persiguen con especial empeño. De acuerdo con enfoques ya clásicos de la cultura y, más concretamente, de la cultura corporativa (A. Maslow, F. Herzberg, R. Likert, Ch. O' Reilly, A. Cameron, F. Parra Luna, José A. Garmendia), tales valores equivalen fundamentalmente a los 6 siguientes, susceptibles de desagregaciones sucesivas en dimensiones e indicadores:

RENTA: beneficios, productividad, rentabilidad, (por supuesto, también es responsabilidad social corporativa el conjunto de objetivos económicos, incluidos los de los accionistas), remuneración del personal, creación de empleo, etc.

**SEGURIDAD:** de empleo, de salud, flexibilidad (ej. de horarios, trabajo a tiempo parcial, de organización del trabajo y del organigrama de la empresa), otras condiciones de trabajo, precariedad de empleo, «mobbing», accidentes de trabajo, absentismo, etcétera.

**PARTICIPACIÓN/JUSTICIA:** participación en procesos (acciones, decisiones) y resultados, beneficios sociales, distribución de cargos, abanico salarial y justicia distributiva (discriminación positiva: por ejemplo, respecto del género) , participación de consejeros independientes, comunicación-información, transparencia fiscal y buen gobierno, recurso a paraísos fiscales, participación sindical, integración de personal minusválido y/o con riesgo de exclusión, etc.

**AUTORREALIZACIÓN:** asunción de responsabilidades por parte del personal, promoción, reconocimiento, conciliación vidas personal/familiar y laboral, satisfacción y clima laboral, acoso laboral y sexual, libertad de expresión y asociación, etc.

**CONOCIMIENTO:** aprendizaje de personas y de organización, formación, formación continua, innovación-desarrollo-información (I+D+i), etc.

**PRESTIGIO Y ENTORNO:** política de marca, calidad de los productos (productos no basura, etc), calidad/precio, abuso de situaciones monopolistas y oligopolistas, medioambiente, atención e información al cliente/consumidor, buen gobierno exterior e imagen (ética en los negocios), código ético de aprovisionamiento, premios obtenidos, ayuda social, etc.

Esta TABLA DE VALORES se inspira en la literatura clásica de los valores y, consiguientemente, de la cultura. En su campo supone una analogía con la tabla periódica de elementos en química y, por lo mismo, persigue ser completa: es decir, que estén todos los que son. En efecto, cualquier otro indicador que se nos pudiera ocurrir como importante tendría cabida en esa tabla: es decir, se garantiza la totalidad. Precisamente, esto es lo que no viene ocurriendo en los Informes de RSC, incompletos y además dispares en la relación de indicadores/valores. Ello delata cierta arbitrariedad en la confección del listado, posiblemente atribuible al estilo de las consultoras y deficiente referencia académica: en nuestro caso, a la literatura de los valores.

En la actualidad se viene intentando aquella totalidad, siendo cada vez mayor el número de empresas que se atienen a la norma o listado/guía de la institución holandesa *Global Reporting Initiative*, la cual va añadiendo periódicamente indicadores: así, la última versión, la G3, ha introducido algunos

valores referidos al género, pero siguen faltando otros muchos: por ejemplo, los relativos a la participación en las decisiones y en los resultados, transparencia contable, etcétera. Sin embargo, sigue en pie, la impresión de que el listado no parte de un sistema previo —atento a todos los indicadores y cruces relevantes— sino que es más bien yuxtaposición o producto de amontonamientos sucesivos. Un intento más de mejora de esta contabilidad social es la ISO 26000 cuya elaboración se espera finalice en 2010. Desde luego, se dispone de muchos esquema de indicadores —es imprescindible citar Dow Jones Sustainability Index (DJSI)— que mejorarán el inventariado.

Otra importante deficiencia de los Informes RSC es la falta de integración o cruce de los datos. Así, se echa de menos la necesaria integración de indicadores con todas las instancias imputadas: es decir, con todos los «stakeholders». A título de ejemplo, el importante indicador información debería CRUZARSE con personal-consumidores-proveedores-accionistas-sociedad-gobierno corporativo etc.: es decir, dar cuenta de la RSC en cuanto a la transparencia debida, operando consecuentemente sobre una matriz. En los informes conocidos suelen ser, en efecto, deficientes e incompletos los datos acerca de diversas conductas ocultas y ocultadas además de su mutilada referencia específica y desagregada. He aquí algunos ejemplos sobre lo que debería informarse en tal sentido:

- *Remuneración del personal cruzada* con directivos, miembros del consejo de administración, empleados de distintas categorías, etc. Muchos de estos datos figuran de manera muy poco desagregada y frecuentemente están ausentes: ejemplo, blindaje o no de los ejecutivos.
- *Procedencia de los materiales y mercancías* y su cruzamiento con los agentes: en estos últimos casos citados, los proveedores (posible tala escandalosa del patrimonio forestal en un negocio de muebles, trabajo infantil explotado en la fabricación del calzado, etc.).
- *Distribución de tareas y cargos* por género, *cruce* ciertamente bastante ignorado en los Informes de RSC
- *Conciliación de la vida familiar/personal y laboral cruzada* con género, categoría, etc.
- *Satisfacción, comunicación...* y otras *cruzadas*, en general, con todos los agentes interesados. Es llamativo el hecho de que en muchos Informes se refiera estos y otros indicadores sólo a un agente cuando se impone la mención o cruce con otros: ejemplo, se incluye información sobre satisfacción del cliente y se silencia la referida a accionistas, empleados, proveedores, etcétera.



En general, es preciso partir de una matriz que conjugue los mencionados indicadores (y otros) con los distintos grupos de interés.

Igualmente, tiene mayor sentido el Informe con la utilización de tasas y porcentajes: ejemplo, tasa de I+D respecto de la facturación total, horas de trabajo a tiempo parcial sobre el total de horas laborales, etc.

Es obvia, en todo Informe RSC, la presentación de la misma empresa: es decir, su *perfil de identidad*. Este se refiere a la relación de servicios y productos, estructura organizativa, naturaleza de la propiedad y su forma jurídica, mercados en los que produce y a los que sirve, estructura de gobierno y comités, misión y valores generales, etcétera.

Cabe suponer que dichos Informes prestigian a las empresas que lo realizan, aunque también abunda la opinión de que ello obedece también a la insoslayable por rentable moda —no hacerlo supondría perder puntos frente a la competencia— y a razones de publicidad e imagen: subrayando lo bueno y edulcorando u ocultando lo malo. Más de una vez se reducen a meros instrumentos publicitarios o de marketing y, en ningún caso, merecen ser tenidos como instrumentos standadizados universales, aunque ésta haya sido la intención de trabajos, tales como *Comparison of Selected Corporate Social Responsibility Standards* (2000), elaborado por Business for Social Responsibility, o el Libro Verde: *Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas* (2001), de la Comisión de la UE.

Otros esquemas se centran en algún aspecto, como la ecoeficiencia y la responsabilidad frente al medio ambiente: tal es el caso del reciente *Standard de medición SA8000*, muy sesgado al capítulo de la protección de los derechos laborales del personal, la Fundación Entorno, preocupada por el medio ambiente, que, sin embargo, incorpora una visión más general en su funcionamiento, no sólo por la traducción al español de la «Guía para la implantación de memorias de sostenibilidad», de *Global Reporting Initiative*. —Se ha criticado también estos esquemas— así, en el informe de «Sustainability», de *Global Reporters* (2002) del Reino Unido. Para una visión panorámica de la situación cfr. *Anuario sobre Responsabilidad Social Corporativa en España 2003*, de la Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES).

Problema de entrada en la elaboración y medida de la RSC es la normalización: es decir, la selección de indicadores y su operacionalización. Por supuesto, ello comporta sesgos: fundamentalmente hacia los intereses

de la cúpula directiva en perjuicio de los otros agentes. Sin embargo, ello no echa por tierra las bondades y utilidades de tales Informes para la gestión general. Los mismos sindicatos no rechazan este instrumento, aunque lógicamente critican aquellos sesgos. Es interesante al respecto la publicación, dirigida por Ramón Jáuregui, *Responsabilidad Social de las Empresas. Miradas desde la izquierda* (Fundación Jaime Vera, Madrid 2007).

En todo caso, se impone llegar a algún grado de acuerdo sobre aquella normalización o standardización y/o sobre grado de aproximación a las exigencias de algunos códigos de buen gobierno, como el Código Conthe. Sólo así podrá establecerse un ranking entre empresas, que legitimarían en mayor medida trabajos como el de Sustentia (*Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa*, 2004) o, más recientemente, el de UGT, dirigida por Tomás Perdiguero (*Cultura, políticas y prácticas de responsabilidad de las empresas del IBEX 35*).

#### **4. PARA QUÉ SIRVE LA RSC**

Para muchos parece ser una moda, un estilo de filantropía o, en el mejor de los casos, una visión aceptable pero sin trascendencia de cara a una gestión eficaz. Aparece también como un lujo, que sólo cabe permitirse en momentos de euforia de la cuenta de resultados.

Para algunos, sin embargo, la RSC es garantía de éxito económico y su fervor llega al extremo de seleccionar tan sólo unos pocos indicadores socialmente sensibles para proclamar acto seguido su positivo impacto en la cuenta de resultados. Es lo que sucedió, por ejemplo, en la ya clásica y proclamada correlación positiva entre satisfacción y rendimiento: investigaciones posteriores al del famoso *efecto Hawthorne*, de la Escuela de Relaciones Humanas de E. Mayo, refinaron aquella idea al tener en cuenta aspectos como los siguientes: la satisfacción misma puede haber sido efecto de un buen rendimiento previo, la satisfacción grupal puede traducirse en una cohesión grupal favorable a un descenso del rendimiento como instrumento de reivindicación, etcétera.

Parecidas exageraciones caben en el tema que nos ocupa. Un reciente estudio de Catalyst llega a la conclusión de que las empresas con mayor número de mujeres en puestos de dirección obtienen, en general, mejores resultados económicos. Sin embargo, de ahí no cabe

deducir la fácil receta de feminizar la dirección para mejorar la cuenta de resultados. Tal mejora no ha sido automática en dichas empresas. Seguramente, habrán entrado en juego *otros* factores coadyuvantes —en general, la cultura corporativa—, que a su vez hacen juego y conectan con aquel indicador. En todo caso, resulta un absurdo social la total o casi total ausencia de mujeres en los consejos de administración, lo que supondría desaprovechar un caudal de recursos cada vez más rico y caudaloso.

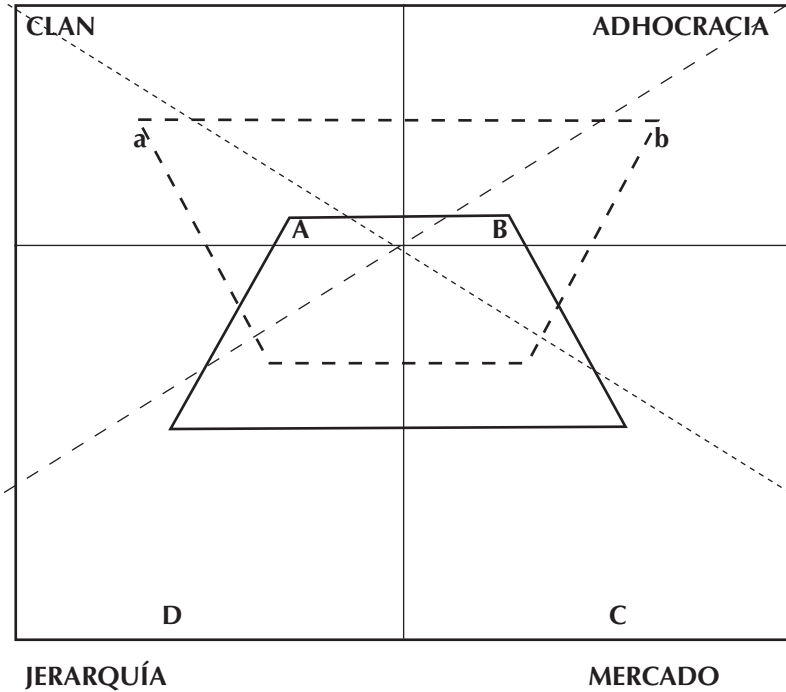
Van apareciendo estudios ocupados de la relación entre RSC y eficacia de la organización, siendo mayoría los que aceptan un positivo impacto (Fernández, Muñoz, Balaguer, 2007). Ciertamente, dada la todavía vigente indefinición de las definiciones de RSC y su equivocidad son cuestionables algunos de esos estudios. La RSC es vista, sin embargo, y en creciente medida como *instrumento de gestión integral*. Incluir la RSC en la gestión contribuye estratégicamente a mediano y largo plazo —claro está, a corto plazo la empresa puede rentabilizar irresponsabilidades sociales, como dar gato por liebre al consumidor, explotar y menospreciar el recurso humano, etc.— a añadir valor en la cuenta de resultados.

En un reciente estudio un equipo de investigadores hemos comprobado, en el sector de los seguros de vida y salud, que los mejores resultados económicos suelen acompañar precisamente a las empresas que, por su cultura, valoran de modo especial aquellos intangibles, que caben dentro del concepto de responsabilidad social corporativa. Consecuentemente, queda corta la defensa del buen gobierno corporativo si simplemente se le imputa una obligada mayor transparencia frente a los accionistas y el personal (V. Salas, 20). Una gestión guiada por el buen gobierno encierra la probabilidad de una mejora en la creación de valor para los accionistas y, por supuesto, en la cuenta de resultados, aunque también en la cuenta de resultados no estrictamente económicos... pero que acaban repercutiendo positivamente en lo económico.

La función de gestión integral se sustenta en un diagnóstico global de la empresa y en una guía para la mejora y el cambio de su cultura (Cameron y Quinn, 1999): por ejemplo, de una cultura corporativa anquilosada y burocratizada (jerárquica, envejecida y obsesionada por el mercado) a otra más adhocrática/innovadora y orientada a los recursos humanos (clánica): es decir, pasar del trapecio ABCD a otro más clánico e innovador abcd (CUADRO 1):

CUADRO 1

## TIPOS DE CULTURA CORPORATIVA CONTRAPUESTOS



Desde un punto de vista global la empresa es un sistema económico cuya gestión optimizadora requiere considerarlo con más modestia: es decir, lo económico como simple subsistema de un sistema social envolvente. Por lo mismo, los objetivos no son meramente económicos (rentabilidad, productividad, beneficios, etcétera) sino, al mismo tiempo, ...digamos «supraeconómicos» (clima laboral, formación, paz social, motivación, salud del personal, participación, etcétera). Tomados todos estos objetivos en su conjunto podemos hablar de un sistema de valores, cuya realización es un desafío de la RSC. Obedeciendo al propósito de abarcar todos los valores relevantes, en el estudio mencionado se ha tenido en cuenta el cuadro de valores antes detallado y que se corresponderían bastante con los siguientes 15 rasgos:

*devoción al cliente calidad/precio*  
*búsqueda del beneficio productividad*  
*búsqueda de la expansión*  
*desarrollo de los recursos humanos*  
*participación del personal remuneración del personal liderazgo eficaz*  
*importancia de las normas importancia de la jerarquía*  
*ética*  
*flexibilidad/adaptabilidad, innovación/proactividad.*

Uno de los propósitos de esta metodología era descubrir diferencias significativas en los perfiles de realización de aquellos valores —valga decir, de RSC— entre empresas de mayor y menor éxito respecto de la realización de los 15 rasgos mencionados. En un análisis más desagregado se perseguía detectar tales diferencias entre diversos tipos. Estos, en número de 8, fueron elaborados en función de tres variables básicas, relacionadas clásicamente con el éxito: fortaleza de la cultura, grado de éxito y grado de flexibilidad/proactividad (CUADRO 2. NOTA: las letras de las distintas cillas corresponden a las empresas cuyo anonimato respetamos).

CUADRO 2  
TIPOLOGÍA DE EMPRESAS

	CULTURA FUERTE		CULTURA DÉBIL	
	+ FLEX/PROACT	- FLEX/PROACT	+ FLEX/PROACT	- FLEX/PROACT
+ ÉXITO	1 a,b,c,d,e,f,g	2 h,i,j	3 k,l,ll	4 m,n,ñ
- ÉXITO	5 o,p	6 q	7 r,s,t,u	8 v,x,y,z,A,B,C

Así pues, la eficacia y/o «performance» —desde una perspectiva global, concepto próximo a la RSC realizada— vendría reflejada en las realizaciones de los 15 rasgos antes mencionados en los 8 tipos de empresa a través de los *perfiles* respectivos.

Tales perfiles son considerados equivalentes a *resultados* o *eficacia global de la organización* («organizational performance»), incluyendo el

grado de éxito. Por lo mismo, se trasciende otros enfoques basados fundamentalmente en los resultados económicos y se tiene en cuenta enfoques del estilo más global : por ejemplo, el cuadro de características de la empresa «excelente» (Peters Th., Waterman, R. H. 1984): orientación a la acción, cierta desburocratización, devoción al cliente, obsesión por la cultura, ética, sistema orgánico de gestión, especialización en lo propio, etcétera. Las mismas hipótesis se plantearon sobre la base de dicho enfoque:

1. *Las organizaciones de éxito registran un perfil de resultados —eficacia de la organización/RSC realizada— más próximos a la «excelencia» que el resto.*
2. *Los tipos extremos —definidos respectivamente por la máxima y la mínima presencia de una cultura fuerte, éxito y flexibilidad— registran perfiles de resultados que contrastan significativamente en análogo sentido a la hipótesis anterior.*

Con el fin de afinar la relación cultura/éxito se ubicaron las distintas empresas en los 8 tipos (CUADRO 1) antes mencionados, dicotomizándolas en torno a las sucesivas medias de las variables grado de éxito y, a continuación, de fortaleza de la cultura y flexibilidad/proactividad. Las letras de las distintas casillas designan otras tantas empresas.

## RESULTADOS

1. Las organizaciones de mayor éxito (las ubicadas en la fila superior del cuadro) arrojaron un perfil medio de resultados —es decir, de puntuación en los 15 rasgos considerados— diferente a las de menor éxito (las ubicadas en la fila inferior del cuadro). En efecto, en aquéllas se registró una mayor *orientación al entorno* (adaptabilidad/flexibilidad, innovación/proactividad, solvencia, ética empresarial), mayor *orientación al desarrollo de los recursos humanos* (formación, autorrealización, participación y remuneración del personal, liderazgo eficaz), mayor orientación al cliente (calidad/precio, devoción al cliente). Es decir, rasgos que tienen que ver con el concepto de RSC.
2. Como cabía esperar el contraste entre los dos tipos extremos —la propia del Tipo 1—, caracterizado por un mayor éxito, acompaña-

do además de cultura fuerte y flexibilidad y, por otra, la situación opuesta o Tipo 8 (CUADRO 1). Así, las organizaciones Tipo 1 aventajan a las de Tipo 8 —en cierto sentido, su opuesto— en orientación al cliente (solvencia, devoción al cliente, calidad/precio), *orientación a los recursos humanos* (desarrollo de los recursos humanos, liderazgo), *orientación/ajuste al entorno* (flexibilidad, adaptabilidad, proactividad, voluntad de innovación, ética empresarial), y *orientación a la productividad*. Sin embargo, están en desventaja respecto de la *orientación a la organización* (importancia de normas, jerarquía) y *orientación al beneficio*. Se ha incluido el rasgo «liderazgo eficaz» en la rúbrica orientación al desarrollo de los recursos humanos por varias razones obvias, una de las cuales es la correlación registrada entre ambos aspectos ( $r$  de Pearson: 353).

Que las organizaciones de menor éxito coincidan con las del Tipo 8 en su mayor énfasis en la búsqueda del beneficio es digno de tenerse en cuenta. Dado, al mismo tiempo, su menor énfasis en el desarrollo de los recursos humanos es razonable relacionar este hecho con aquella coincidencia. Es una reflexión razonable desde la teoría del capital humano.

En consecuencia, *el contraste de resultados entre las empresas de mayor y las de menor éxito es semejante al registrado entre los tipos extremos — 1 y 8— de las mismas. Tales resultados están situados en un «continuum», que va de las empresas de éxito, flexibles y de cultura fuerte, a las otras de menor éxito, poco flexibles y de cultura débil. En dicho contraste salen favorecidas las empresas guiadas por una cultura de mayor RSC o más próximas a lo que se viene entendiendo por «empresa excelente».*

## NOTA METODOLÓGICA

Nos aseguramos de la consistencia interna de las respuestas en los distintos «items» obteniéndose un coeficiente de fiabilidad aceptable: Alpha de Cronbach de 0,78 a 0,85. Por otra parte, las diferencias entre perfiles logrados por las empresas de éxito económico respecto de las menos exitosas fueron estadísticamente significativas en todos los rasgos: pruebas de significación  $T < .001$ . Igual significación estadística se obtuvo en la diferencia de perfiles de los dos tipos extremos 1 y (8).

**BIBLIOGRAFÍA**

- Almagro, J. J.; Garmendia J. A., y de la Torre, Isabel (2009). *La responsabilidad social*, Pearson Educación, Madrid.
- Cameron K. S., y Quinn, R. (1999). *Diagnosing and changing organizacional cultura*. Addison Wesley, NY.
- Fernández, M. A.; Muñoz, M. J., y Balaguer, M. R. (2007). *La responsabilidad social de la empresa: relaciones entre la performance social, financiera y bursátil* (Doc. n.º 23. Castellón, Edic. Generalitat Valenciana, Col. Estad. Univ.).
- Garmendia, J. A., y Parra Luna, F. (1993-1996). *Sociología industrial y de los recursos humanos*. Taurus, Madrid.
- Garmendia, J. A. (2004). «The impact of corporate culture on company performance», *Current Sociology* (pp. 1020-1039), vol. 52, n.º 6.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: comparing values, behaviours, institutions and organizations across nations*. Cal. Sage Publications.
- Peters, Th., y Waterman, R. H. (1984). *In search of excellence*. Nueva York, Harper and Row.
- Salas, Vicente (2007). «El valor del buen gobierno», *Fundación Alternativas: Los nuevos desafíos de la RSC*, Madrid.



# Gobierno Corporativo, Ética, Valores y Responsabilidad Corporativa. Gestión de la Diversidad (el caso de la discapacidad; implicaciones, retos, oportunidades y desafíos para las empresas)

*Corporate government, Ethical,  
Values and Corporate Responsibility.  
Management of the Diversity  
(the case of the disability; implications, challenges,  
opportunities and challenges for the company)*

Fernando RIAÑO RIAÑO

(Director de Diversidad e Inclusión Barclays Bank España)  
fernandorianoriano@hotmail.com

*«In a country seeking competitive advantage in a global economy, the goal of managing diversity is to develop our capacity to accept, incorporate, and empower the diverse human talents of the most diverse nation on earth. It's our reality. We need to make it our strength».*

*From Affirmative Action to Affirming Diversity.  
R. Roosevelt Thomas, Jr.*

*«La diversidad ha dejado de ser un término de moda. Debe convertirse en una búsqueda activa de lo idiosincrásico y lo peculiar (...). En conclusión de su obra más importante, Jane Jacobs plantea una pregunta retórica: ¿Alguien cree que, en la vida real, las respuestas a cualquiera de las grandes preguntas que hoy nos preocupan van a surgir de asentamientos homogéneos?. Y también podría haber preguntado: ¿Alguien cree que las innovaciones pioneras surgirán de compañías intelectualmente homogé-*

neas?. Los innovadores en management deben observar cada uno de los procesos de gestión y preguntarse: ¿Cómo podemos utilizar esto para contagiar a nuestros colegas con nuevas actitudes y perspectivas no convencionales? (...)».

*The Future of Management*  
Gary Hamel

«Si las empresas decidieran analizar sus perspectivas de responsabilidad corporativa utilizando la misma estructura con la que dirigen sus opciones básicas de negocio, descubrirían que las políticas de responsabilidad corporativa pueden ser mucho más que un coste, un constreñimiento, o un caritativo hecho, y que pueden ser una fuente de oportunidad, de innovación, y de ventaja competitiva...».

*Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and CSR*  
Michael E. Porter., Mark R. Kramer.

## 1. INTRODUCCIÓN

El punto de partida debe ser, necesariamente, el concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), Responsabilidad Social de las Empresas (RSE), o Responsabilidad Corporativa (RC), término éste último que goza ya de un consenso generalizado en el ámbito anglosajón y —sobre todo— norteamericano, ámbitos donde la responsabilidad corporativa lleva ya un largo camino recorrido. No se trataría de definir la responsabilidad corporativa, tampoco de describirla, ni tan siquiera explicar cómo se establecen pautas de responsabilidad social, pero sí que es necesario enmarcar de dónde parte, qué significa, sus implicaciones, qué se puede considerar responsabilidad social y a quién afecta, y trasladar la rentabilidad que la empresa obtiene cuando emprende este camino. Todo ello puesto en relación con el concepto de Gobierno Corporativo (Corporate Governance), ética, valores y gestión responsable.

¿Cuál es la concepción de empresa que tomaremos como referencia?.

*Empresa:* Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a unas demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica. Requiere de una razón de ser, una misión, una estrategia, unos objetivos y

unas políticas de actuación. Se trata por lo tanto de una acción o tarea que entraña dificultad y cuya ejecución requiere decisión y esfuerzo, del intento o designio de hacer algo.

Hablar de responsabilidad corporativa es hablar de *management*, de estrategia, de interacción, de tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de las actividades de la empresa generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades, sobre la sociedad en general... También sobre el sector de la discapacidad. Ello implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional e internacional en el ámbito social, laboral... así como cualquier otra acción voluntaria que la empresa quiera emprender para mejorar la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto.

Todo ello tiene sentido, porque las empresas las «emprenden» personas, que tienen *motivaciones, voluntades, toman decisiones y se esfuerzan* por llevar a cabo sus tareas, y las personas —además— tenemos *obligaciones morales* y necesitamos contar con el crédito de los demás para seguir actuando.

Habiendo enmarcado la concepción de empresa de este modo, tiene sentido considerar que ser empresa socialmente responsable va más allá de cumplir las normas establecidas. La empresa, como unidad de organización, y como persona jurídica que actúa y opera en el mercado, debe cumplir con las obligaciones legales y esto ha de ser una máxima que se impulsará, sí o sí, tanto desde la propia dirección de la compañía como desde los organismos de control, marco regulador, o instituciones públicas y privados que velan por el cumplimiento de las normas. Sin embargo, la empresa, como motivación o voluntad de las personas que la componen ha de cumplir con obligaciones morales que —con un consenso cada vez mayor— imperan socialmente. El marco normativo establece los mínimos legales exigibles a partir de los cuales las empresas podemos marcar nuestros objetivos sociales. Ser responsable es diferente de ser recto o cumplidor. Ser responsable es ser comprometido, consecuente y sensato, es ir más allá de la mera obligación legal, no estar ante un «*cumplimiento de minimis*». No puede haber lugar a la confusión entre los términos responsabilidad legal y responsabilidad social. Así, aunque es una cuestión en la que profundizaremos más adelante, en relación con las actuaciones de las empresas, relacionadas con el ámbito de la discapacidad, estaríamos asistiendo a un fenómeno que se ha denominado «deslegalización de la responsabilidad legal»; hacer uso de iniciativas tildadas de «socialmente responsa-

bles» cuando en realidad no dejan de ser obligaciones legales. A nadie se le ocurre que una empresa pueda publicar en los medios, o realizar una intensa campaña de comunicación, para dar a conocer a la opinión pública, a la sociedad en general, que se trata de una empresa sumamente responsable dado que cumple religiosamente con las cotizaciones de sus empleados ante la Tesorería General de la Seguridad Social...

Así las cosas, las empresas socialmente responsables lo son porque las personas que las componen y dirigen valoran positivamente la responsabilidad a nivel personal, pero no olvidemos que la empresa, al menos la empresa tradicional, tiene fines lucrativos y así debemos argumentar toda política y toda estrategia que afecta al comportamiento de la empresa. La empresa, además de contar con objetivos de crecimiento, planes de desarrollo, y marcos estratégicos en su dinámica habitual, necesita contar con presupuestos concretos aprobar proyectos que impactan y se evalúan positivamente en función de cómo contribuyen operativa, reputacional y económicamente a los objetivos de negocio, así como en las comunidades donde la empresa está presente. Ni que decir tiene que para el éxito de todas estas políticas, para el buen fin, el mejor camino es el de un compromiso, y un liderazgo, por parte de la alta dirección.

Pero pretendo aquí esgrimir, a modo de ejemplo vinculado con los principios de «gobierno corporativo», y de «responsabilidad corporativa» argumentos que posibiliten justificar la rentabilidad de cada actuación responsable, en este caso en materia de integración de personas con discapacidad.

## **2. LA INTEGRACIÓN SOCIAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD, RSC Y GOBIERNO CORPORATIVO (A MODO DE EJEMPLO)**

### **2.1. Empresa y discapacidad**

¿Cuál es la razón por la cuál la empresa ha de afrontar actuaciones a favor de las personas con discapacidad?. Quizás pueda parecer que incentivar, y alentar a las empresas a emprender políticas de integración social de personas con discapacidad es abocarlas a afrontar nuevos problemas que pueden interceder en el negocio. Pero, por el contrario, cuando se evalúan los diversos ámbitos en los que se pueden llevar a cabo actuacio-

nes en favor de este colectivo, iremos descubriendo, tal como se indicó al comienzo, que cada uno de ellos produce rentabilidad en sí mismo, y lleva aparejadas distintas oportunidades de negocio. La dimensión de la discapacidad es, en definitiva, una oportunidad, un nuevo reto a afrontar del que surgirán soluciones aplicables a muy diversos aspectos del negocio y de la actividad empresarial.

Bien es cierto, que afrontar políticas de RSC en materia de discapacidad, como en otros casos, requiere más que una solidez empresarial, una apuesta decidida, una convicción, y se beneficia del acompañamiento de expertos en la materia. Pero emprender este nuevo camino, no es una cuestión sólo de voluntad, sino que es preciso conocer qué camino queremos recorrer, qué nos encontraremos en él, dónde queremos llegar, y qué objetivos perseguimos con ello. Como cualquier otro proyecto, en la empresa deberá elaborarse el correspondiente business case (una vez más, es tangible la presencia del negocio) que analice y estudie su puesta en marcha o no.

Las bases que deben establecerse para afrontar con éxito un proceso de RSC en materia de discapacidad son:

- Liderazgo e impulso desde la alta dirección de la compañía.
- Enfoque estratégico y transversal a todas las actuaciones de la entidad.
- Coordinado internamente por mentores del proyecto (aliados estratégicos).
- Evaluación del grado de madurez de la compañía en esta materia (implicación, y formación, de las áreas afectadas).
- Comunicación interna y externa.
- Establecimiento de un cuadro de mando integral, o sistema de seguimiento analítico con sus correspondientes indicadores).

Una vez establecidas estas bases se proyectarán actuaciones en los diversos ámbitos que transversalmente afectan a la dimensión discapacidad. Estos ámbitos son:

- Integración laboral de personas con discapacidad
- Clientes con discapacidad
- Relación responsable con proveedores

- Marketing y comunicación
- Solidaridad y acción social

A continuación expondré cómo y porqué integrar cada uno de estos aspectos en la estrategia de la compañía y la rentabilidad que se espera de cada uno de ellos.

## **2.2. Ámbitos de actuación en materia de responsabilidad dirigidos a las personas con discapacidad**

### *2.2.1. Integración laboral: Empleo*

La creciente competitividad y la necesidad de posicionamiento de las empresas en su sector, así como la necesidad de captar y mantener clientes, cada vez más exigentes, no sólo ha posibilitado que las empresas aspiren a mejorar su reputación entre sus distintos ámbitos de actuación, sino que la empresa, hoy, se muestra como un conglomerado humano, una micro-sociedad que sustenta los valores de las compañías y otorga respuestas que pretenden dar respuesta, cuando no anticiparse, a las necesidades de sus clientes.

La búsqueda del talento, su retención, y la necesidad de incorporar puntos de vista diferentes e innovadores, logrando que la micro-sociedad de la empresa —así como sus distintas manifestaciones— sea un reflejo de la sociedad en la que opera —a la que presta servicio— ha posibilitado que la gestión de los Recursos Humanos se vuelva inclusiva y posibilite la toma en consideración de profesionales tradicionalmente infravalorados o, en ocasiones descartados, y a veces excluidos... La incorporación de la «diversidad» en la gestión de los equipos es una oportunidad para la incorporación del talento y la diferencia de las personas con discapacidad.

Incorporar personas con discapacidad en los equipos cubre distintos objetivos; una nueva cantera de profesionales con talento, una oportunidad de incorporar diferencia, innovación, así como una forma de incentivar la no discriminación y la igualdad de oportunidades y trato propia de la gestión responsable, dando cumplimiento así a las directrices y normativas nacionales, europeas y mundiales (Principio 6 del Pacto Mundial de Naciones Unidas y LISMI).

No es objeto del presente artículo pormenorizar, mucho menos abundar de forma ampulosa, en la normativa existente, entendiendo que la empresa que se rige bajo *criterios de actuación responsables*, o que ha puesto en marcha políticas de responsabilidad social corporativa, conoce de ella y enmarca su gestión, sobradamente, dentro de dichas exigencias de mínimos.

En este sentido, la LISMI (Ley de Integración de Social del Minusválido) obliga desde 1982 a las empresas de más de 50 trabajadores en plantilla a cubrir ésta con el 2% de personas con discapacidad. Cuando existe incumplimiento en esta materia y las causas son justificadas tal como determina la normativa, la empresa puede acogerse a las *medidas alternativas* que se regulan en el Real Decreto 364/2005 y que comprenden mecanismos sustitutivos que posibilitan el cumplimiento normativo mediante la compra de bienes o servicios a Centros Especiales de Empleo, o bien la donación o patrocinio de actividades que posibiliten la formación y el empleo de las personas con discapacidad. Se trata en definitiva de mejorar la empleabilidad de dicho colectivo, o de favorecer —aunque sea, en estos casos, de modo indirecto— la inserción laboral de personas con discapacidad.

Así, la LISMI y las medidas alternativas son un marco normativo de referencia encaminado a fomentar la generación de empleo y de posicionar a las personas con discapacidad en mejores condiciones para acceder a empleos estables, dignos y de calidad. Las medidas alternativas forman parte de un itinerario de integración donde el resultado final ha de ser la integración directa en empresas no protegidas (empresas que no tengan la condición legal de centro especial de empleo), en la empresa ordinaria.

Toda empresa, tenga o no la pretensión de ser considerada socialmente responsable, deberá dar cumplimiento a esta normativa y desde la óptica expuesta, pero esto aún no debe ser suficiente para ser considerada como empresa reputada por su responsabilidad social. Para ello, es preciso superar las cuotas y los mínimos establecidos. Es preciso, que la empresa apueste por superar el 2%, incluso aunque no estuviese obligado a ello, es preciso que la empresa fomente el desarrollo profesional de estos trabajadores y es preciso que proporcione oportunidades para aquellas personas con discapacidad con especiales dificultades bien por su discapacidad o por la suma de otros factores de discriminación (por edad, género, raza,...). Dichas situaciones donde encontramos factores de multidiscriminación deben contar con un tratamiento específico y diferenciador por parte de las administraciones públicas, de modo que —tal como ocurre en otros mu-

chos ámbitos— se logre un reequilibrio que facilite el acceso a un empleo de manera normalizada de dichos colectivos con especiales dificultades.

De este modo, cumplir con los preceptos de No discriminación e Igualdad de oportunidades y trato será transversal a la gestión responsable en materia de empleo con todos los colectivos diversos y diferentes y, entre ellos, con las personas con discapacidad. La incorporación de empleados con discapacidad en las plantillas de las empresas que se rijan por políticas de RSC en esta materia, habrán de encauzar las actuaciones responsables propias de recursos humanos en todas las fases de su gestión: Cultura corporativa y comunicación, reclutamiento de nuevos empleados, selección o movilidad interna, contratación y acogida, formación y desarrollo de carreras o readaptación profesional, en su caso. Estaríamos ante un claro ejemplo de cómo la empresa se relaciona con sus «grupos de interés», de cómo la empresa aplica los criterios de «gobierno corporativo» (otro ejemplo de responsabilidad). Otro ejemplo, uno más, de la complementariedad de los principios de «gobierno corporativo» y de «responsabilidad corporativa».

Tal y como se recoge en el artículo de Silvia Ayuso y Antonio Argandoña «*Responsible Corporate Governance: Towards a Stakeholder Board of Directors*» («Gobierno corporativo responsable: hacia un consejo de administración formado por los grupos de interés»).

*Los autores se hacen eco de que «la mayor parte de la investigación sobre el gobierno corporativo defiende la necesidad de consejeros independientes. La independencia se considera fundamental para que funcione la supervisión del consejo. Según la teoría de la dependencia de recursos, que contempla la empresa como un sistema abierto dependiente de factores externos, la selección de miembros externos aporta más recursos, información y legitimidad al consejo. Esta teoría sostiene que son los miembros externos del consejo, y no los internos, los que probablemente se opondrían a una definición de los resultados de la empresa corta de miras, es decir, focalizada en los resultados financieros. Los miembros externos suelen ser más sensibles a las necesidades de la sociedad». Así, continúa el artículo «la demanda de una mayor diversidad en el consejo de administración ha dado lugar a una reivindicación de una mayor representación de las mujeres y las minorías en los consejos con el fin de reflejar mejor la diversidad racial y de género de los empleados, clientes y otros grupos de interés de la empresa».*

Queda patente que el camino de la sanción, el ámbito coercitivo, o el traer a colación el *ius puniendo*, no puede ser el único camino. Más bien



deberíamos ir al revés; reconocer, incentivar actuaciones ejemplares como que una empresa, o un grupo de empresas apuesten por EMPLEAR LA CAPACIDAD, y por llegar a contar con el colectivo de personas con discapacidad en plantilla en porcentajes que superan el 10%, o el 15%... Cuando uno mantiene conversaciones con empresarios, con los responsables de dichas políticas (en pocos casos fáciles, sobre todo en sus inicios) obtenemos varias conclusiones:

- El orgullo, y la satisfacción por haber iniciado el camino
- Aprendizaje permanente y recíproco; tanto de las aportaciones que los propios profesionales con discapacidad realizan a las organizaciones, como al revés (en muchos casos ningún empleador había «creado» una oportunidad de empleo).
- Al contrario de rectificar, o abandonar, dichas políticas en pro de la contratación de personas con discapacidad, se produce un incremento, incluso con nuevos aspectos como el de la accesibilidad, o el de contar con la discapacidad a la hora de diseñar los beneficios sociales de la empresa, o las medidas de conciliación.
- Hablamos de grandes empresas, y nos encontramos con organizaciones de todo tipo, pero en todo caso ante el ejemplo de la compatibilidad entre lo que podemos llamar «las tres variables de la R»; Rentabilidad, Responsabilidad y Reputación Corporativa.
- En todos los casos, son empresas que han comenzado a valorar, y a incorporar, el intangible que supone ser un referente a la hora de hablar de la discapacidad, y ocupar los primeros puestos de los diferentes estudios, y análisis en esta materia.

### 2.2.2. *Accesibilidad y clientes con discapacidad*

Como se ha mencionado anteriormente la última encuesta del INE en 2008 habla de casi cuatro millones de personas con discapacidad en España. Pero quizá el dato más representativo es que en uno de cada cinco hogares españoles reside una persona con discapacidad. Eso significa que existe un volumen importantísimo de población, el 8,5%, que podrían ser clientes de nuestras empresas si nuestros productos y servicios fuesen accesibles para ellos, estuviesen diseñados bajo criterios de Diseño para Todos. Pero si además tenemos en cuenta a sus familias, este segmento o target de clientes aumenta exponencialmente, produciéndose situaciones de verda-

deras oportunidades de negocio pocas veces conocidas y muchas menos analizadas, donde se dan cita términos del mundo del marketing como «funcionamiento del boca-oreja», «marketing viral», o la intervención de elementos cada vez más imprescindibles de conocer y manejar a la hora de analizar mercados y situaciones, me refiero a las redes sociales.

Tal como ya se ha esbozado, la discapacidad es una cuestión evolutiva, nos hacemos mayores y van mermando nuestras capacidades, y hay coyunturas que, en ocasiones, condicionan nuestro desempeño habitual (llevar un carrito de bebé, usar muletas temporalmente, viajar a un país de distinto idioma...). Si consideramos que todas estas circunstancias pueden dificultar que un cliente acceda a mi punto de venta, se comunique adecuadamente con el vendedor, siquiera tenga noticia de lo que ofrezco o incluso use el producto/servicio que pongo a su disposición, estaré necesariamente perdiéndole como cliente.

Así, tener en cuenta la «diversidad funcional» puede resultar de interés para aumentar el mercado potencial, para fidelizar clientes, y para ello debemos diseñar —de origen— productos y servicios bajo criterios de accesibilidad universal y diseño para todos.

Tener en cuenta la diversidad funcional de mis clientes supone garantizar la accesibilidad a los entornos, tanto físicos como virtuales, accesibilidad a los productos y servicios y accesibilidad a los elementos de comunicación.

Si la empresa incorpora a su sistema de calidad y sistemas de gestión con criterios de accesibilidad, posibilitaremos el acceso a clientes, y también a trabajadores, con discapacidad.

Existe abundante normativa y legislación que regula la garantía de acceso a entornos, productos y servicios a personas con discapacidad, pero tal como se ha esgrimido en epígrafes anteriores nuestra responsabilidad va más allá de las normas, y de su amplia proliferación. Ignorar las dificultades que nuestros clientes puedan tener para conocer, entender y usar correctamente nuestros productos o disfrutar adecuadamente de nuestros servicios reduciría considerablemente nuestro crédito como empresa responsable. Por ello, el equipo humano de atención al cliente, los responsables de compras o de diseño, innovación o desarrollo de productos, deben conocer y participar de la sensibilidad de de la empresa. Formar a nuestros empleados en atención a clientes con discapacidad (oportunidades, necesidades, implicaciones) o accesibilidad universal y diseño para todos resul-

ta una actuación de verdadera responsabilidad, además de constituir un elemento pedagógico y formativo que se acerca a realidades inexploradas de creciente interés, que abre puertas a la innovación y a la aportación de valor.

La importancia de la legislación, y los logros alcanzados con normas como la LEY 51/2003, de 2 de diciembre, de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad, (LIONDAU), y sus posteriores desarrollos normativos, son el más claro ejemplo de unos avances difíciles de imaginar no hace mucho tiempo. Dado que no es el objeto de este artículo el realizar un análisis pormenorizado de toda la normativa existente en materia de accesibilidad, no entraré en mayores análisis, y únicamente al final del documento he incluido algunas de las referencias legislativas más importantes en este campo.

Y es que al igual que no existe, incompatibilidad entre alimentos sanos y alimentos exquisitos, no creo que exista inconsistencia entre la pasión por la responsabilidad corporativa y la pasión por la rentabilidad. El cliente exige, cada vez más, una actuación responsable, y es que para maximizar el valor de los accionistas es mejor ser una «fuerza positiva» en la comunidad. La discapacidad es el mejor de los ejemplos.

### 2.2.3. *Relación responsable con los proveedores*

La empresa que pretenda considerarse socialmente responsable, o estar adherida a criterios de actuación responsables, debe fomentar la relación con empresas con similares objetivos y valores. El comportamiento de nuestras empresas viene, en no pocas ocasiones, determinado por el comportamiento de nuestros *partners*, nuestros aliados, nuestros suministradores, nuestros compañeros de viaje es la procelosa travesía del mundo de la empresa. Y es que mis clientes no entenderán que mi comportamiento fluctúe en función de mi suministrador *ad casum*, ya que esto enturbiaría su confianza hacia mi gestión y mermaría mi reputación.

Mantener mi cadena de valor debe ser un objetivo en mis negociaciones con proveedores, subcontratistas, el denominado *facility management*. Al igual que ocurre con la gestión responsable de los recursos humanos, debo contar con una política de compras responsable, que traslade mis valores y objetivos a mis proveedores.

Incorporar la dimensión de la discapacidad en las políticas de compras, supone, trasladar a mis proveedores la necesidad de contar con una gestión responsable en esta materia y fomentar la contratación de empresas que no sólo cumplan con la LISMI o sus medidas alternativas, sino que superen estos mínimos normativos. Éste es el caso de la reciente Ley de Contratos del Sector Público (Ley 30/2007) que recoge de manera expresa la prohibición de contratar con el sector público quien haya sido sancionado por infracción grave en materia de integración laboral de personas con discapacidad y de igualdad de oportunidades y no discriminación, entendiendo como grave el incumplimiento de la obligación legal de reserva de puestos de trabajo para personas con discapacidad o de la aplicación de sus medidas alternativas de carácter excepcional (Real Decreto 364/2005) e incorpora en la norma de compras y contrataciones a terceros la posibilidad de otorgar preferencia en la adjudicación a las empresas que tengan un porcentaje de personas con discapacidad superior al 2% (disposición adicional sexta) o poder reservar la participación en los procedimientos de adjudicación de contratos a Centros Especiales de Empleo (Disposición adicional séptima).

El mero cumplimiento de las medidas alternativas mediante la contratación con Centros Especiales de Empleo, tal como se argumentó en el punto 2.3.1., no significaría más que un cumplimiento normativo, por lo que se habrá de fomentar la contratación con este tipo de empresas por encima de los mínimos necesarios.

La contratación con centros especiales de empleo o la acogida en las empresas de enclaves laborales de personas con discapacidad son en sí mismo una oportunidad para la empresa de acogida, pues supone una toma de contacto con este colectivo en su plano laboral y por tanto una excelente oportunidad de experimentar la rentabilidad y productividad de estos trabajadores, desmitificando aquellos aspectos negativos asociados a la discapacidad.

Por otro lado, una política de compras responsable, potenciará la contratación de productos o servicios que hayan sido diseñados bajo criterios de accesibilidad universal y diseño para todos, de modo que fomentaremos esta consideración en nuestra cadena de suministro.

#### 2.2.4. *Marketing y comunicación social*

Las empresas logran crédito con sus grupos de interés (clientes, accionistas, empleados, proveedores,... sociedad en general), tanto más cuanto

más responsable se muestre con ellos. Así, las personas que componemos las empresas sumaremos tanto crédito personal —y social— como crédito se otorgue a la empresa para la que trabajamos. La suma de todo, la suma de todos, no hará sino repercutir en la reputación, y en la marca. Aportación de valor en todo caso.

Durante años la responsabilidad social empresarial, precisamente por el argumento esgrimido de la «obtención de crédito/reconocimiento» se ha utilizado como elemento de marketing. Este crédito se traduce en prestigio, reputación y consolidación; valor de marca ante los clientes y las comunidades donde operamos y estamos presentes, y esto, por sí mismo, ya proporciona rentabilidad a la empresa.

La responsabilidad corporativa constituye una aportación de valor, y se erige en una fuente de ventaja competitiva, es —como no puede ser de otra forma— otro elemento de la empresa que «vende». Por ello es preciso comunicar, y comunicar adecuadamente las actuaciones y proyectos que se llevan a cabo, los resultados, las implicaciones, así como las iniciativas puestas en marcha en materia de responsabilidad corporativa.

Esta labor de comunicación y marketing, que es —también, no lo olvidemos— elemento de negocio en sí mismo, puede igualmente ser trasladada de manera responsable o no. En este caso, incidiré en la idea de RESPETO. Contar, comunicar, vender las actuaciones en materia de integración de personas con discapacidad, tanto en lo laboral, como en cuanto al diseño de productos y servicio bajo criterios de accesibilidad universal y diseño para todos, como en cuanto a la relación con proveedores y subcontratistas, en la acción social de la compañía... resultará positivo, en tanto en cuanto me da crédito, reconocimiento, valor y prestigio. Existe otro criterio de medición, y es el hecho (comprobado, analizado, y estudiado en el ámbito empresarial europeo en general y español en particular) de que dichas actuaciones —como tantas otras— provocan un efecto mimético deseable —percibido como valor en sí mismo— por la competencia. Pero si dicha «venta» se enfoca faltando al RESPETO al colectivo de personas con discapacidad, tendrá consecuencias negativas para todos.

Básicamente hemos de cuidar la terminología y tono con que enfoquemos nuestro lenguaje y nuestro discurso. No será lo mismo decir: «la empresa X contrata minusválidos» que decir «la empresa B fomentará la incorporación de personas con discapacidad en su plantilla». No resulta

igual escuchar «Vendemos productos para discapacitados», que «Contamos en nuestro catálogo con productos accesibles también para personas con discapacidad» o «un discapacitado se va a incorporar a la empresa» que «próximamente se incorporará un nuevo trabajador que cuenta con una discapacidad».

La correcta utilización del lenguaje, y la importancia de la comunicación interna y externa—son aspectos esenciales— también a la hora de llevar a cabo este tipo de políticas. Destacar en este sentido la evolución del lenguaje referido al mundo de las personas con discapacidad, tanto en lo que se refiere al ámbito empresarial como al mundo del Derecho. De términos como inválidos, impedidos, minusválidos, disminuidos... etc. (terminología a desterrar, ó a extinguir, por utilizar el lenguaje administrativo...), hemos pasado a conceptos como personas con discapacidad, personas con diversidad funcional, o personas con capacidades diferentes. La integración de este tipo de políticas como una aspecto más, dentro de la gestión y de la toma de decisiones en las empresas ha contribuido a la eliminación de tópicos, de estigmas excluyentes, de falsos mitos referidos a las personas con discapacidad, así como al incremento de oportunidades para dicho colectivo que no han hecho sino mejorar su —en muchos casos— denostada imagen, así como mejorar la empleabilidad (no podemos olvidar que el índice de desempleo referido al colectivo de personas con discapacidad llega a suponer más del triple respecto a las personas que no padecen esta circunstancia, todo ello sin tener en cuenta los ya referenciados factores de multidiscriminación).

De este modo, la empresa debe velar porque las comunicaciones relacionadas con las personas con discapacidad se realicen con el máximo respeto, evitando terminología despectiva o paternalista.

En definitiva, desde las políticas, e iniciativas, de responsabilidad corporativa se habrá de favorecer el cambio de la «mentalidad caritativa», rayana el asistencialismo (el aspecto con tintes benéficos y aromas caritativos que tradicionalmente tuvo la denominada acción social) por un *giro* —no tan *copernicano*— hacia la dotación y creación de estructuras sólidas y duraderas de apoyo al colectivo de personas con discapacidad, convirtiéndose de este modo en actuaciones eminentemente estratégicas, e integradas de manera normalizada en el día a día de la empresa, elemento que forme parte del acervo común de dicha entidad, y de su propia cultura corporativa.

### 3. GOBIERNO CORPORATIVO, ÉTICA Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA. ¿QUÉ OCURRE CON LAS ESCUELAS DE NEGOCIO? ALGO SE ESTÁ MOVIENDO

En su obra «Directivos, no MBAs» Henry Mintzberg, profesor en la Universidad de McGill (Montreal), ofrece una brillantísima exposición —a la vez que una intensa crítica— sobre los programas MBA tradicionales. En dicha obra, publicada en Estados Unidos en 2004, se dedican varios capítulos a describir y analizar la «corrupción del proceso, de la práctica y de las empresas» dentro de los MBA. Mintzberg concluía con una afirmación contundente «se está formando a gente equivocada, con métodos equivocados y traen consecuencias equivocadas».

Al hilo de la ética, del gobierno corporativo, de la responsabilidad corporativa, los valores, la crisis y las escuelas de negocio, recomiendo vivamente la lectura de «MBA's ¿Ángeles o Demonios?», obra de Juanma Roca, *El sistema, ¿educación o negocio?, Los alumnos, ¿víctimas o cómplices?, Vuelta a los orígenes... y al futuro*. En la primera parte, se nos recuerda que Jeff Skilling, el «cerebro» de Enron, presumía de su MBA, que en el dintel de la puerta Dexter de Harvard están esculpidas dos inscripciones a ambos lados. Desde el exterior, «entra para crecer en sabiduría» y al salir, «Parte para servir a la humanidad». Nobles conceptos que se han echado de menos en esta crisis, y que las escuelas de negocios por lo general han hecho una autocrítica muy discreta (si es que se ha hecho). Juanma Roca repasa la historia de las escuelas de negocios desde sus inicios hasta la actualidad, y nos convence de que deben cambiar el modelo.

Escuelas de negocio, organismos de regulación, agencias de rating, pasando por las políticas económicas y monetarias, la pasividad de la ciudadanía... Todo suma.

David Bach, Decano de Programas del Instituto de Empresa señalaba recientemente que habrá un doble movimiento en los próximos años. En un sentido, «se volverá a los fundamentos, al *back to basics*, a la importancia de los clientes y de los empleados, del largo plazo y de la sostenibilidad económica y social»; en otro, no puede olvidarse que nos desenvolvemos en un campo competitivo global, «lo que nos está obligando a buscar clientes, proveedores y talento en todo el mundo. Y para esa tarea, se han de contar con líderes que sepan moverse en entornos complejos y que busquen y aprecien la diversidad. Y en ese liderazgo deben formar los MBAs a sus estudiantes».

Mientras escribo estas líneas —Semana Santa, Abril de 2010— leo con agrado una noticia servida por varias agencias que dice: «Representantes de escuelas de negocio piden integrar la ética en los MBA para formar a directivos responsables». Representantes de escuelas de negocios reunidos esta semana en EAE Business School han coincidido en demandar que los MBA integren como asignaturas «la ética y los valores sólidos» para evitar la formación de directivos «irresponsables». En un comunicado, el Chairman del Congreso, Hunk Fieger, también hizo hincapié en la necesidad de formar líderes capaces de dirigir empresas sostenibles basadas en «el respeto al entorno medio ambiental, valores éticos y el respeto a los principios económicos». En efecto, afortunadamente, algo se está moviendo...

#### 4. LA VERDADERA RESPONSABILIDAD

Tras todo lo anterior, quedaría «congelada», cuando no abandonada, la *a priori*, asistencialista/solidaria idea de la responsabilidad social empresarial. Los argumentos de la rentabilidad empresarial y del cumplimiento de los marcos normativos existentes enfrían la humanidad de estas políticas y parecería que volviéramos a la competitiva empresa tradicional que cumple con la ley, recluta recursos humanos, amplía su segmento de clientes, utiliza argumentos de venta emocionales... En definitiva, empresas que consolidan su posición y liderazgo por todos los medios.

Pero volveré al discurso inicial según el cual hablábamos de que las empresas las «emprendemos» y las formamos las personas, que tenemos *motivaciones, voluntades, tomamos decisiones y nos esforzamos* por llevar a cabo nuestras tareas, tenemos —además— *obligaciones morales* y necesitamos contar con el *crédito* de los demás, —de los mercados, de las comunidades donde estamos presentes— para seguir actuando, y llevar a cabo -con buen fin- nuestra actividad diaria. Con este argumento, me gusta pensar, quiero creer, y me reafirmo con ejemplos tangibles, y aspectos empíricos, que podemos utilizar a las empresas, a nuestras empresas, como altavoz de nuestros deseos de compromiso social, de actuación responsable, de «convicción corporativa», y así alcanzar nuestros compromisos éticos y morales. Con un efecto, además, multiplicador, e inspirador para otros.

En este sentido, si bien la actuación responsable de la empresa favorece directamente a las personas con discapacidad y su entorno en distintos



aspectos, no olvidemos que existe un importante número de personas de este colectivo cuya integración social no puede pasar hoy por hoy por su integración laboral ordinaria, al menos tal como hoy la conocemos. Se trata de personas dependientes para las cuales es preciso articular fórmulas diferentes e innovadoras y medidas de apoyo que corresponden al ámbito de lo social y al que desde la empresa también se puede prestar una importante contribución, tanto estructural, posibilitando el traslado de conocimientos y *know-how* a las organizaciones sociales para mejorar su gestión, como económico mediante el patrocinio de actividades o donaciones a entidades que trabajan a favor de este colectivo. Hablamos, en todo caso, de realidades plausibles, pero también posibles.

El creciente interés por parte del mundo empresarial en iniciativas y proyectos vinculados a la responsabilidad corporativa, debe ser entendido como una verdadera oportunidad por parte del «tercer sector», y donde las aportaciones del movimiento asociativo, el traslado de las preocupaciones al sector empresarial debe ser entendido —también— como una obligación. Si no existe comunicación, conocimiento, y reciprocidad estaríamos desaprovechando —todos— una excelente oportunidad. Las puertas a la globalización, desde el punto de vista social, con la discapacidad como protagonista, y con la responsabilidad corporativa como enlace principal con el mundo de la empresa, también están abiertas. Se trataría, en definitiva, de una relación «*win to win*», donde el aprendizaje sería recíproco (a la vez que necesario). Se trataría de llevar a cabo algo que Juan Carlos Cubeiro viene definiendo, y defendiendo, como «*profesionalizar el mundo del deporte, y deportivizar el mundo de la empresa*».

Además del interés suscitado, y materializado, por parte del mundo de la empresa, también nos encontramos con el tremendo interés por parte del mundo académico, de la universidad, de las escuelas de negocio. El hecho de que universidades como la de Harvard, o su respectiva escuela de negocios (al igual que en otros muchos casos, también en España) cuenten con una cátedra específica en esta materia, organicen seminarios, o que incluso profesores, o *gurús* del mundo del marketing, o de las finanzas, publiquen obras con la responsabilidad corporativa, o la discapacidad, como protagonistas... nos dan una idea de la realidad, de la actualidad y —por ende— del interés existente. Títulos como el de «*Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*», de M. Porter, o «*Corporate Social Responsibility, and the Shaping Global Policy*», de M. J. Hirschland... son, tan sólo, un ejemplo.

Positivo sería el hecho de que en las universidades, en las escuelas de negocio (algunas ya lo hacen) formen a los gestores y directivos del mañana en lo que podríamos denominar «contenidos responsables», donde contenidos referidos a los valores, la ética, la gestión responsable, o la discapacidad también tengan su papel, y presencia en los programas. Existen ya universidades, y escuelas de negocio donde se imparten módulos específicos sobre responsabilidad corporativa en general, o contenidos sobre discapacidad en particular. Ése es el camino. La formación en valores, con un estilo de dirección en valores, cultura corporativa que cala y que forma parte de las organizaciones, desde lo más alto hasta las nuevas incorporaciones, y donde la realidad social —por ejemplo la discapacidad— esté presente; una realidad (la discapacidad) que ronda los 650 millones de personas en el mundo...

## **5. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN TIEMPOS DE CRISIS**

Las políticas de Responsabilidad Social Corporativa han proliferado durante la anterior etapa de bonanza económica. A nadie se le escapan los tiempos en los que, en determinadas empresas, cabía presentar proyectos de RSC a la Alta Dirección con el mero argumento de contribuir con la sociedad y aumentar el posicionamiento social frente a la competencia y con ello los proyectos se ponían en marcha.

A pesar de las crisis, de las dificultades, de las circunstancias, hay avances claros, sin vuelta atrás. Y es que, tal como afirma Juan Carlos Cubeiro, uno de los autores más importantes en el mundo del management, «la diversidad es imperativa. En la medida en que un grupo humano cuente con personas distintas, orgullosas de su diferencia, dispuestas a colaborar y complementarse desde sus propios talentos, éste se enriquece. La creatividad sólo puede surgir de la diversidad». La discapacidad, una vez más, debe estar presente. Llevado a términos de empresa, y de actividad empresarial, y siguiendo a Juan Carlos Cubeiro, «...la diversidad, al igual que la discapacidad, es una realidad que nunca acaba. La falta de diversidad en una organización en un equipo, en la mentalidad individual, no sólo es éticamente repugnante, sino económicamente muy ineficiente, y es que desaprovechar la diversidad de las personas (...) los distintos modos de pensar, sentir, aprender, actuar... es más que lamentable».

No es difícil imaginar que las personas en riesgo de exclusión social, así como sus circunstancias, aumentan considerablemente en tiempos de crisis y no es difícil adivinar por dónde empiezan los recortes presupuestarios cuando hay que apretarse el cinturón, al menos, para los que las políticas de RSC han sido tan sólo políticas concebidas como actuaciones solidarias generosas y discrecionales, no sometidas a la necesaria evaluación de impacto en el negocio. Quizás, y al hilo de las crisis, de la crisis, o de las circunstancias adversas (tan presentes en el mundo de la discapacidad) es un buen momento para recordar aquella frase de Paul Guth en la que afirmada que «a veces nuestra suerte sería tener mala suerte. Ciertos triunfos son celadas. Ciertas derrotas preparan lejanas victorias».

Por ello, en tiempo de crisis serán muchos los que dejen en segundo plano sus actuaciones de RSC. Pero habrá otros, los más sólidos y maduros, los que hayan incorporado la RSC en la estrategia de la empresa, los que asentaron correctamente las bases, los que hicieron de su política de RSC una forma natural de comportarse, estos son los que recogerán ahora también el fruto del trabajo bien hecho, contarán con;

- ... una plantilla con talento, motivada, diversa e implicada.
- ... un nuevo grupo de clientes satisfecho y fidelizado.
- ... proveedores de servicios sólidos, solventes y con una relación consolidada.
- ... prestigio y posicionamiento.

Y de las personas con discapacidad con las que han trabajado habrán aprendido;

... la capacidad de superación, la capacidad de sobreponerse a las dificultades y de mantener el equilibrio ante la adversidad, aunque no esté de moda...; todo eso también es hacer empresa; utilizando las palabras del Profesor Santiago Álvarez de Mon, el liderazgo es —también— una cuestión de carácter.

No albergo ninguna duda acerca de que la realidad empresarial que nos tocará conocer en el corto y —sobre todo— en el medio y largo plazo, será una realidad cada vez más diversa, inclusiva, y justa (necesariamente, y a los hechos me remito, más transparente y accesible...), donde el liderazgo responsable, la responsabilidad corporativa, y por tanto la discapacidad serán parte de un todo, de una realidad sistémica llamada empresa. Como realidad sistémica, quizás sea el momento de recordar que la propia *teoría*

*general de sistemas (TGS)*, afirma que «las propiedades de los sistemas no pueden separar sus elementos, ya que la comprensión de un sistema se da sólo cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes»... En definitiva; empresa, responsabilidad corporativa, persona, ética y valores.

Las aportaciones de todos aquellos que trabajan por una sociedad más inclusiva, las aportaciones de todos, también de los que viven *obligados a hermanarse con esfuerzo* —con las dificultades— desde la adversidad, de los que nos enseñan a convivir con la «brega permanente», con sus capacidades (a pesar de su discapacidad), la denominada *pedagogía de la lucha ascética*, de la empresa diaria (de la vida) la responsabilidad..., también hacen mejor al Sistema. En todo ello, tanto el gobierno corporativo, como las políticas de responsabilidad en general, y la diversidad y la inclusión en particular se muestran como elementos esenciales e inherentes de la realidad empresarial.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y LEGISLATIVAS (REFERIDAS A LA LIONDAU)

Álvarez de Mon, Santiago (2003). *Desde la adversidad*. Financial Times. Prentice Hall. Madrid.

Hamel, Gary (2007). *The future of Management*. Harvard Business School Publishing.

Kauffman, A. E., y Cubeiro, Juan Carlos (2008). *Coaching y Diversidad*. LID Editorial, Madrid.

Porter, Michael E., y Kramer, Mark R. (2006). *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. Harvard Business School Publishing.

Roosevelt Thomas,R. (2000). *From Affirmative Action to Affirming Diversity*. Harvard Business Review.

Roca, Juanma. *MBA's ¿Ángeles o Demonios?*

<http://www.europapress.es/epsocial/rsc/noticia-representantes-escuelas-negocio-piden-integrar-etica-mba-formar-directivos-responsables-20100330180704.html>

<http://www.elconfidencial.com/sociedad/responsabilidad-escuelas-negocios-crisis-20100113.html>

- Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad
- Real Decreto 338/2004, de 27 de febrero, por el que se modifica la composición del Consejo del Real Patronato sobre Discapacidad, regulado en el Real Decreto 946/2001, de 3 de agosto
- Real Decreto 1417/2006, de 1 de diciembre, por el que se establece el sistema arbitral para la resolución de quejas y reclamaciones en materia de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad por razón de discapacidad
- Real Decreto 1414/2006, de 1 de diciembre, por el que se determina la consideración de persona con discapacidad a los efectos de la Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de Igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad
- Real Decreto 505/2007, de 20 de abril, por el que se aprueban las condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación de las personas con discapacidad para el acceso y la utilización de los espacios públicos urbanizados y edificaciones
- Real Decreto 366/2007, de 16 de marzo, por el que se establecen las condiciones de accesibilidad y no discriminación de las personas con discapacidad en sus relaciones con la Administración General del Estado
- Real Decreto 1538/2006, de 15 de diciembre, por el que se establece la ordenación general de la formación profesional del sistema educativo
- Real Decreto 1468/2007, de 2 de noviembre, por el que se modifica el Real Decreto 1865/2004, de 6 de septiembre, por el que se regula el Consejo Nacional de la Discapacidad
- Real Decreto 1494/2007, de 12 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento sobre las condiciones básicas para el acceso de las personas con discapacidad a las tecnologías, productos y servicios relacionados con la sociedad de la información y medios de comunicación social
- Real Decreto 1363/2007, de 24 de octubre, por el que se establece la ordenación general de las enseñanzas deportivas de régimen especial
- Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales
- LEY 27/2007, de 23 de octubre, por la que se reconocen las lenguas de signos españolas y se regulan los medios de apoyo a la comunicación oral de las personas sordas, con discapacidad auditiva y sordociegas

- Real Decreto 1544/2007, de 23 de noviembre, por el que se regulan las condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación para el acceso y utilización de los modos de transporte para personas con discapacidad
- Ley 49/2007, de 26 de diciembre, por la que se establece el régimen de infracciones y sanciones en materia de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad
- Orden 3817/2007, de 21 de diciembre, por la que se desarrolla el procedimiento de voto accesible que facilita a las personas con discapacidad visual el ejercicio del derecho de sufragio, regulado en el Real Decreto 1612/ 2007, de 7 de diciembre
- Real Decreto 1612/2007, de 7 de diciembre, por el que se regula un procedimiento de voto accesible que facilita a las personas con discapacidad visual el ejercicio del derecho de sufragio
- Orden PRE/446/2008, de 20 de febrero, por la que se determinan las especificaciones y características técnicas de las condiciones y criterios de accesibilidad y no discriminación establecidos en el Real Decreto 366/2007, de 16 de marzo.

# Las Alianzas Público Privadas: «Las nuevas herramientas estratégicas de cohesión, gobernanza y desarrollo en el siglo XXI»

*Public Private Partnerships:  
«The new integration, governance and  
development strategic tools in the 21<sup>st</sup> Century»*

Janio M. MORALES ALEGRÍA M. A.

(Instituto de Investigación Ortega y Gasset, Madrid, España)  
janio.rosales@gmail.com

## *Resumen*

Este artículo permite acercarnos a una de las temáticas más debatidas de los últimos tiempos a nivel mundial, las Alianzas Público Privadas. En una coyuntura de alta inestabilidad derivada de la crisis financiera reciente, estos mecanismos de gestión intersectorial, constituyen un sólido instrumento integrador que representa una respuesta innovadora ante los profundos retos globales que aquejan a las sociedades contemporáneas. Es así como dentro de un escenario estratégico, el buscar aglutinar las fortalezas de los actores intervinientes dentro de la sociedad, constituye un marco propicio de cohesión y acercamiento de intereses que beneficiarían la gobernanza y el desarrollo democrático de los países en coyunturas cargadas de constricciones.

## *Palabras clave*

Alianzas Público Privadas, Desarrollo, Retos del Milenio, Crisis, Cambio.

## *Abstract*

This article approaches us to one of the most debated topics of the last times worldwide: the Private Public Alliances. In a moment of high instability derived from the recent financial crisis, these mechanisms of inter-sectoral management, constitute a solid integrating instrument that

represents an innovating answer to the deep global challenges that afflict contemporary societies. So it is that within a strategic scene, trying to unite the strengths of the intervening actors inside the society constitutes a propitious cohesion frame and interesting approach that would benefit the governance and the democratic development of the countries with unstable scenes.

*Key words*

Public Private Partnerships, Development, Challenges for the Millennium, Crisis, Change.

## 1. INTRODUCCIÓN

El siguiente artículo representa la parte inicial de un trabajo de investigación de mayor alcance referido a las alianzas público privadas. El objetivo fundamental del mismo es plantear una serie de reflexiones que colaboren en el debate académico de esta temática. Para ello, dentro de los párrafos siguientes se postulan una serie de fundamentos históricos, teóricos y conceptuales, cuya intención es proporcionar un panorama lo suficientemente amplio, que aporte al lector una visión moderna de la dimensionalidad teórica que abarca esta corriente de pensamiento.

Al situar al escenario internacional como eje contextual de este artículo, luego de la crisis financiera más importante de las últimas décadas, se observa cómo los profundos daños colaterales que impactaron en el sistema económico global, ocasionaron desequilibrios a niveles económicos, políticos y sociales que pusieron en riesgo la estabilidad democrática de muchos países a nivel mundial.

Dentro de los extensos señalamientos referidos a los detonantes de la crisis, uno de los más comentados es el correspondiente a la responsabilidad de actuación, conducción, compromiso y ética de diferentes agentes económicos y políticos involucrados en este colapso financiero internacional.

Esto tiene amplia relevancia, ya que afectó la confianza, pilar fundamental en cualquier sistema, principalmente porque proporciona la fluidez y armonía necesaria en las relaciones entre sectores relevantes que determinan el mantenimiento de un ambiente de estabilidad y gobernabilidad<sup>1</sup> en los países.



Esta compleja realidad, demuestra la relevancia de que existan acuerdos multitudinarios para atender los complejos problemas que aquejan a las sociedades contemporáneas. Haciendo un análisis profundo del escenario actual, las pautas marcan que el dilema financiero no es propiciado únicamente por la inestabilidad generada por la crisis, sino que se adhiere a las diversas variables de desequilibrio de la oscilación económica latente en el ámbito global y las fisuras internas históricas en materia política, institucional y social que afrontan los países desde tiempo atrás.

Podría entonces argumentarse, que en esta coyuntura de riesgo, una de las principales tareas para el restablecimiento del sistema en su conjunto, y como mecanismo favorecedor de la confianza, es el acercar los intereses de la sociedad en su conjunto. Claramente esto necesita de una hoja de ruta desde una visión holística de corresponsabilidades, que acabe además con las visiones anteriores reduccionistas que apuntaban al Estado como único responsable para solucionar los problemas. Se necesitaría más bien, una dinámica amplia que involucre a la diversidad de sectores dentro de la sociedad para trabajar en acuerdos diversos que asuman los retos actuales.

## 2. ORÍGENES CONTEMPORÁNEOS DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

En el transcurso de la Historia, la literatura hace referencia a la existencia de alianzas entre el sector público y privado desde tiempos muy remotos. Diversos autores sostienen, que estas estrategias sectoriales sirvieron a lo largo del tiempo como herramientas de potenciación del crecimiento económico y la expansión del comercio exterior en países, hoy potencias mundiales como Inglaterra, Estados Unidos y China a partir del siglo XIX, por la creación de asociaciones económicas y comerciales que combinaron intereses públicos y privados.

---

1 Concepto referido en este artículo del libro: *Gobernabilidad, Crisis y Cambio* de Manuel Alcántara Sáez (1992). Quien define la Gobernabilidad como: la situación en que convergen un conjunto de condiciones favorables para la acción de gobierno que se sitúan en su entorno o que son intrínsecas a este. Otros conceptos importantes presentes en la literatura la definen como la capacidad de una determinada sociedad para enfrentar positivamente los retos y oportunidades que se le plantean en un momento determinado.

También se observa como en el paso del tiempo, el avance de la relación entre lo público y lo privado ha ido en una senda incremental que no parece tener final. Los gobiernos y las empresas están cada vez más interrelacionadas dentro de la estructura de las sociedades, mediante diferentes formas de asociación, co-propiedad, co-inversión y de alianzas estratégicas en proyectos diversos.

Esto ha significado, por un lado, una importante difuminación entre el vallado que divide a estos sectores y por otro, una mejora en el proceso de entendimiento mutuo en cuanto a intereses y la visualización de la importancia del trabajo en común.

Esto es sumamente alentador, ya que históricamente, existieron diversos y serios puntos de contradicción entre estos sectores, lo que limitó por mucho tiempo el éxito e impacto de este tipo de alianzas. Cabe recordar en ese sentido, que el sector privado mantuvo siempre serias reservas sobre la manera de operación y modelo de gestión del sector público, principalmente por su sentido del bien colectivo que no promulga como objetivo principal la búsqueda de rentabilidades que le interesaban; y en contra punto, el sector público, se movía con cautela respecto del sector empresarial, por su sentido estrictamente centrado en beneficios financieros y antiguamente menos sensible al impacto social de su actividad.

Si se compara el escenario actual con otros momentos en la historia reciente se observa como las diferentes crisis que ha experimentado el mundo, modificaron sustancialmente los roles sectoriales. En este sentido en el nuevo ciclo que vivimos y que manera marca el inicio de un nuevo orden mundial, el escenario plantea un regreso de lo público con una fuerza y protagonismo, tal vez la más incidente de los últimos 20 años.

Hace dos décadas, el contexto dictaba un Estado, que desaparecía como actor de la economía real y que se perfilaba exclusivamente como un mero coordinador social y proveedor de servicios públicos, ese rol era propiciado por la vorágine desregularizadora, que inicia con la revolución tatcheriana en donde el problema recaía en «el Gobierno» y que la solución por tanto, era menos Gobierno.

Estos términos en la coyuntura actual se traspasan hacia una doctrina de reforma hacia un Estado vigoroso, intervencionista en la economía y como un ente rector a cargo de la coordinación de agentes sociales, y generador de la formulación de políticas, de incidencia y carácter social.

Este nuevo paradigma direccionado hacia el del buen Gobierno<sup>2</sup>, plantea nuevos roles a los actores como el sector privado desde su concepción de responsabilidad social, y a la sociedad civil desde su incidencia moderna, aglutinaría los instrumentos comunes para potenciar una nueva generación de alianzas estratégicas que actúen como mecanismos de defensa ante los retos que afrontan los países.

Al situar el correlato de la génesis contemporánea de las Alianzas Público Privadas, encontramos sus inicios en la Agenda 21 y la Declaración de la Tierra adoptadas en Río de Janeiro hacia el año 1992, es en estas instancias donde por primera vez se propone una reforma profunda para cambiar el sistema social, económico y político a nivel global.

De estas referidas declaraciones se acumularon una serie de expectativas que evidenciaron la importancia de que los gobiernos trabajaran a través de alianzas estratégicas con el sector privado y la sociedad civil para poder solucionar los retos tan profundos que afrontaban las sociedades. En el nuevo esquema que se planteaba, las alianzas público-privadas tendrían un énfasis en la generación de desarrollo para los países.

Desde ese momento la agenda mundial que buscaba solucionar los retos del milenio<sup>3</sup>, ha tenido como objetivo primordial el lograr un im-

---

2 World Bank (1992), *Governance and Development*, Washington. Concepto de Buen Gobierno: Forma de ejercicio del poder en un país caracterizada por rasgos como la eficiencia, la transparencia, la rendición de cuentas, la participación de la sociedad civil y el estado de derecho, que revela la determinación del gobierno de utilizar los recursos disponibles a favor del desarrollo económico y social.

3 Los Objetivos de Desarrollo del Milenio, conocidos habitualmente como los Objetivos del Milenio, constituyen las metas finales que los dirigentes mundiales fijaron en la Cumbre del Milenio celebrada en septiembre de 2000. Estas metas se aglutinan como una ambiciosa agenda para atender problemas como la reducción de la pobreza a nivel mundial, sus causas y manifestaciones tal. Este acuerdo fue plasmado en la Declaración del Milenio (NN.UU 2000) aprobada en ese momento por 189 jefes de estado y gobierno.

De forma concreta, los objetivos se desglosan en:

Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre,

Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal

Objetivo 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer

Objetivo 4: Reducir la mortalidad infantil

Objetivo 5: Mejorar la salud materna

Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades

Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.

Objetivo 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

pacto positivo en el bienestar de la sociedad, especialmente hacia los países de mayor vulnerabilidad social en cuanto a pobreza y desigualdad.

Estos procesos en los años siguientes, continuaron tomando forma y fuerza y es hacia el año 2002, a instancias de la Cumbre Mundial del Desarrollo Sostenible de Johannesburgo, cuando se potencia determinante la generación de alianzas Público Privadas, basadas en un modelo de Desarrollo centrado en la sostenibilidad<sup>4</sup>.

El objetivo sería entonces, satisfacer las necesidades de las presentes generaciones sin comprometer las posibilidades de que las futuras generaciones puedan satisfacer las suyas. Esta definición tenía dos conceptos principales:

- 1) el concepto de «necesidades», centrado particularmente en las necesidades esenciales de los pobres, que debían ser prioritarias.
- 2) la idea de que las limitaciones son impuestas por la tecnología, la organización social, y la habilidad del ambiente de satisfacer las necesidades presentes y futuras.

A este importante escenario se sumó el surgimiento de una nueva lógica de concebir a las empresas que nace desde el denominado Consenso de Monterrey sobre Financiación para el Desarrollo. Es aquí donde se marca el inicio de lo que hoy conocemos como la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), derivado de las preocupaciones que se debían en donde se planteaba, que:

Si bien es cierto son los gobiernos quienes establecen el marco en que se desenvuelven las actividades comerciales, las empresas, por su parte, tienen la responsabilidad de participar en el proceso de desarrollo de manera que inspiren confianza y se pueda contar con ellas. Por estas necesidades se instó a las empresas a que tuvieran en cuenta no sólo las consecuencias económicas y financieras de sus actividades sino también los aspectos sociales, ambientales, de desarrollo y de género.

(Artículos 23 y 24 del Consenso de Monterrey, Naciones Unidas, 2002).

---

4 Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development. Chapter 2: Towards Sustainable Development. Disponible en: <http://www.un-documents.net/ocf-02.htm#1>

Este término de RSC, que es muy comentado en la actualidad lo encontramos en diversos escritos en la literatura, generalmente definido como: un método de gestión que intenta generar una Triple Línea de Resultados<sup>5</sup>: económicos, sociales y ambientales, para la empresa y para la sociedad.

Esta triple línea de resultados se refiere al concepto de «People, Planet and Profit» (Gente, Planeta y Ganancias) que es un esquema de valores y criterios que sirve para evaluar el éxito de una institución en función de tres partes iguales: el capital humano, el capital natural, y las ganancias<sup>6</sup>.

Desde una visión institucional, para el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) la Responsabilidad Social Empresarial<sup>7</sup> es muy importante ya que al ser: «Una forma de gestión definida por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los que se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad», colabora para preservar los recursos ambientales y culturales para las futuras generaciones, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales.

Estas referencias son muy importantes, ya que para entender de manera holística la dimensionalidad que abarcan las alianzas público privadas en contextos modernos, el describir distintos componentes que interaccionan dentro de la lógica de actuación de las alianzas público privadas es fundamental.

### 3. APROXIMACIÓN CONCEPTUAL DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

Luego de introducir un corolario de ideas incidentes dentro de los niveles temáticos de las Alianzas Público Privadas, es fundamental el aproximar desde la teoría una serie de definiciones que permitan entender la esencia

---

5 Triple Bottom Line Magazine. Disponible en: <http://www.tbl.com.pk/>

6 Sustainable Boundaries. Disponible en: <http://www.getsustainable.net/triple-bottomline.html>

7 Ulla, Luis (2008). *Introducción a la Responsabilidad Social Empresarial*, Presentación Power Point, [CD-ROM] (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE).

de estos modelos de articulación y gestión intersectorial, favorecedoras de la gobernanza<sup>8</sup> y el desarrollo.

De acuerdo a la diversa literatura en la materia, en breve síntesis estas alianzas pueden definirse como: Una serie de diversas formas de acuerdos y modelos de alianzas y cooperación entre agentes públicos y privados, que por medio de diferentes herramientas, mecanismos, técnicas, necesidades e intereses comunes trabajan con voluntariedad para diseñar, desarrollar, y gestionar además de financiar una serie de productos o servicios diversos, entre los cuales se encuentran: infraestructuras, proyectos educativos, o diversos servicios públicos.

Al simplificar este concepto, estas alianzas podrían describirse como iniciativas conjuntas entre sector público y privado, distinguiéndose el sector público<sup>9</sup> por su sentido de beneficio colectivo sin fines de lucro, y el privado por su sentido fundamental de generación de réditos financieros.

En ambos casos, los agentes participantes aportarían comúnmente recursos: financieros, humanos, técnicos e intangibles, tales como información, apoyo político o auditoría social.

---

8 La Real Academia Española en su Diccionario de lengua española (22ª edición), define el termino como: «La acción o efecto de gobernar o gobernarse». En la edición del año 2001, amplía el concepto hacia: Arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero promoviendo un equilibrio entre Estado, sociedad civil y el mercado de la economía. Para Luis F. Villanueva (2008) en su obra: *Gobernanza y Gestión Pública*, este termino es definido con simple certeza «el proceso o conjunto de acciones mediante el cual el gobierno dirige o conduce a la sociedad». (Ruano, 2002). *La gobernanza como forma de acción pública y como concepto analítico*. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002. En otras palabras y como lo plantea José Manuel Ruano en su trabajo sobre «La Gobernanza como forma de Acción Pública» al citar a Patrick Le Gales (1998), define como en tiempos actuales «*El entorno socio-organizativo de la acción pública es cada vez más fluido e incierto, es decir, cada decisión vincula a actores de estatuto diverso cuya integración niega la dicotomía público-privado. Además, en un contexto donde se combinan elementos de descentralización y factores de concentración de decisiones, toda política pública adopta la forma de «gobernanza a múltiples niveles» o gobernanza multinivel (Hooghe: 1996), lo que debilita la capacidad de reacción de cualquier actor considerado aisladamente*».

9 (Mayntz,1993). El ejercicio de las funciones de gobierno es cada vez más difícil toda vez que la tarea consiste en agregar demandas sociales contradictorias en el contexto de una sociedad plural. La traducción de esta dificultad toma la forma de un dilema entre la representatividad de los dirigentes y la eficacia de las políticas.

- Para (Kernaghan, 1993) estas alianzas son: «La relación de compartir el poder, el trabajo y/o la información para el logro de objetivos y beneficios comunes-.
- Para (Armstrong y Lenihan, 1999) el concepto incluye «acuerdos contractuales, alianzas, actividades de colaboración para utilizar el desarrollo de políticas, el apoyo de programas y la provisión de servicios públicos entre diferentes actores».
- Extendiendo esta definición al ámbito internacional, se encuentra en el Libro Verde de la Comisión Europea sobre Alianzas Público Privadas, una definición más concreta que expresa que: «estas alianzas son un contrato entre un inversor privado y un Gobierno para proveer un servicio concreto». (Comisión Europea, 2004).

Esto concepto, evidencia una necesidad de no visualizar el concepto de las APP, como un término abstracto generalista, sino más bien el dotarle de una serie de fundamentos concretos, que varían de acuerdo al tipo de relación, por lo tanto al hablar de alianzas deberá tenerse en cuenta:

- 1) La existencia de un marco jurídico y/o reglas particulares que construyan las partes para regular la alianza.
  - 2) El involucramiento de actores de diferente naturaleza que deben estar dispuestos a asumir riesgos y a generar sinergias con miras a la consecución del éxito de la alianza.
  - 3) La claridad de objetivos, y riesgos que se asumen y estar habilitados sus representantes para llegar a acuerdos y alcanzar resultados.
  - 4) La relación debe ser construida desde el supuesto de beneficio mutuo y por ende es necesario garantizar y mostrar los beneficios para cada una de las partes.
  - 5) La sociedad, los principales grupos de interés o beneficiarios, deben tener un rol importante y así garantizar primero la legitimidad del objeto de la alianza; y segundo la pertinencia y coherencia entre el problema a resolver y los medios utilizados.
- Los argumentos anteriores encajan directamente con la visión de la Fundación de las Naciones Unidas, que expresa que las APP<sup>10</sup> se

---

10 (Fundación Naciones Unidas, 2003).

refieren a: «la creación de agendas comunes y la combinación de recursos, riesgos y beneficios. Son colaboraciones voluntarias que se construyen a través de las respectivas fortalezas y competencias de cada aliado, optimizando la asignación de recursos y consiguiendo resultados mutuamente beneficiosos de manera sostenible. Implican interacciones que aumentan los recursos, la escala y el impacto».

Para esta Fundación hablar de alianzas implica:

- 1) Voluntariedad.
  - 2) Optimización del empleo de recursos.
  - 3) Acuerdos lo más explícitos posibles sobre sus propósitos.
  - 4) Asunción compartida de riesgos.
  - 5) Establecimiento de adecuados incentivos.
  - 6) Construcción de confianza y legitimidad.
  - 7) Propósito de sostenibilidad.
  - 8) Obtención de mutuos beneficios para los sectores intervinientes.
  - 9) Participación dirigida a resolver un problema común, sin delegar la responsabilidad de cada actor.
- Para el International Business Leaders forum (IBLF)<sup>11</sup>, las Alianzas Público Privadas son definidas como «individuos, grupos u organizaciones que se ponen de acuerdo en trabajar conjuntamente para cumplir una obligación o llevar a cabo una iniciativa específica; compartiendo los riesgos así como los beneficios».
  - Para el UK Department for International Development, son «Acuerdos para trabajar conjuntamente para cumplir una obligación o emprender una tarea específica asignando recursos y compartiendo tanto los riesgos como beneficios».
  - En una definición similar el World Bank Economic Forum habla de: «Una relación consentida, con valor añadido y beneficio mutuo entre entidades/organizaciones que está alimentada a través del tiempo y se dirige hacia resultados medibles».
  - El World Economic Forum, las define como: «Colaboraciones voluntarias que se construyen sobre los respectivos puntos fuertes de

---

11 ([www.iblf.org](http://www.iblf.org)). Asociación dedicada al trabajo con instancias gubernativas, sector privado y sociedad civil promoviendo alianzas al desarrollo.



cada asocio, optimizando la asignación de recursos y alcanzando resultados beneficiosos para ambos de forma mantenida en el tiempo. Implican vínculos para incrementar los recursos, el tamaño y el impacto».

- La última referencia conceptual que creo importante describir es la de: (Zarco-Jasso, 2005) quien las define como «acuerdos de colaboración por los que las agencias del sector público entablan relaciones contractuales a largo plazo con entidades del sector privado con el fin de que estas últimas construyan o gestionen la infraestructura pública, o provean de servicios a la comunidad en nombre de una agencia del sector público».

En resumidas cuentas. el concepto de (APP) que podría resumirse luego de las distintas definiciones presentadas, sería entendido como: un tipo de relación para compartir poder, trabajo, y diversos niveles de apoyo para el logro de objetivos y beneficios comunes; incluye acuerdos contractuales jurídicos, alianzas y actividades de colaboración para utilizar el desarrollo de políticas, el apoyo de programas y la provisión de servicios públicos entre diferentes actores; son colaboraciones voluntarias a través de las cuales los individuos, grupos u organizaciones se ponen de acuerdo en trabajar conjuntamente para cumplir una obligación o llevar a cabo una iniciativa específica; compartiendo los riesgos así como los beneficios y revisando la relación siempre que sea necesario.

#### **4. ACTORES DENTRO DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS**

De acuerdo a la literatura, los actores intervinientes en las Alianzas Público Privadas son los siguientes:

- Los actores públicos, son todas las entidades de carácter estatal. Componen las administraciones del sector público en los niveles nacional, distrital, departamental, y municipal.
- Los actores privados, en este caso, las organizaciones empresariales que tienen ánimo de lucro. Las fundaciones empresariales se incluyen en este punto por el origen de los fondos, pero no por su naturaleza y fines.
- Los actores de la sociedad civil, comprenden las organizaciones voluntarias de ciudadanos sin ánimo de lucro (de carácter formal

como: asociaciones, corporaciones constituidas como personas jurídicas, o informales como colectivos, asambleas, etc.), y ciudadanos comunes.

- Interlocutores, intermediarios y facilitadores: son personas u organizaciones que facilitan las negociaciones y, en muchos casos, participan en la ejecución, formalización y ejecución de la alianza. Pueden ser nombrados o contratados para representar distintos sectores.

## **5. CLASIFICACIÓN DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS**

- De acuerdo al enfoque las alianzas público privadas, varían en función de los objetivos que se persigan. Desde alianzas estratégicas de ámbito político, nacional o internacional, hasta las iniciativas locales de carácter práctico.
- Existen también diferencias en materia conceptual ya sean las de corte tradicional o las orientadas al desarrollo. Por lo general, las tradicionales se caracterizan por ser distintos tipos de contrato entre partes de manera voluntaria que cuentan con un sistema de rendición de cuentas vertical, diseñados con objetivos muy específicos, que se rigen dentro de un marco legal establecido y regulado, con limitada participación de otros agentes sociales en el proceso.
- En su contra parte, las centradas en el desarrollo, tienen estructuras menos formales, cuentan con paraguas legales menos sólidos y cuentan con una participación más activa de otros agentes sociales.
- Las APP para el desarrollo no ocasionan distorsiones en el comercio.
- El compromiso de la parte privada en estas alianzas va más allá de la duración del proyecto, por lo que su esencia de corte social es más profunda.
- La APP para el desarrollo fomentan una relación más favorable a los sectores intervinientes: generando tanto réditos económicos como beneficios en materia de políticas sociales ya que su énfasis se centra en la sostenibilidad, igualdad, reducción de la pobreza etc.
- Las alianzas pueden variar también en función de los objetivos de su creación y de los modelos de implementación, diferenciándose entre las siguientes:

- Las alianzas orientadas a modificar las leyes y el marco legal operativo;
  - Las orientadas a generar cambios culturales y organizativos tanto a nivel personal como a nivel institucional o social.
  - Las orientadas a proyectos y programas que aportan soluciones a los principales retos del desarrollo. Aquí estaríamos hablando de las centradas en proporcionar servicios básicos de cobertura social.
- Otro elemento de distinción, es de acuerdo al grado de implicación y compromisos de las partes o agentes involucrados, variando varía en función de la formalidad, pueden pasar de ser acuerdos particulares, redes sectoriales o coaliciones a agrupaciones de entidades con objetivos específicos comunes.

## **6. ESCENARIOS DONDE SURGE UNA ALIANZA PÚBLICO PRIVADA**

1. Por medio de una agencia para el desarrollo que ADHIERE sus conocimientos con los de una empresa privada para la realización de un proyecto conjunto
2. Una empresa PRIVADA que ya está financiando un proyecto y busca apoyo de una agencia o INSTANCIA PÚBLICA.
3. Una agencia para el desarrollo que apoya la cooperación entre una empresa privada y el gobierno de un país en desarrollo.
4. Diversos actores sectoriales que unifican intereses y beneficios que favorecen las condiciones estructurales con el objetivo de atraer la inversión.
5. Fusión estratégica de sectores en áreas focalizadas (Rurales) para fomentar mejoras productivas (sistemas de cultivo, acceso a los mercados, etc.).

## **7. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES PARA ALIANZAS ESTRATÉGICAS**

Todo proceso de alianza necesita una serie de pilares que actúen para mantenerla unida. Estos pilares deben incorporarse como parte del proce-

so de formación de la alianza y ser totalmente aceptados por los agentes involucrados.

Los principios fundamentales para la creación de alianzas intersectoriales que se detallan en las experiencias exitosas de APP a nivel mundial son:

1. Principio de Equidad: Implica que todos tienen el mismo derecho de participar con contribuciones que no sólo tengan valor económico o de imagen pública, sino también un retorno de beneficios.
2. Transparencia y honestidad como condición indispensable para construir y mantener la confianza.
3. Beneficio Mutuo: Una alianza logrará beneficios específicos para cada miembro y comunes para todos como garantía de viabilidad y sostenibilidad de las mismas.

## 8. PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE APP

El trabajo de construcción de alianzas requiere de un conjunto de herramientas esenciales que contribuyan a hacer efectivo el trabajo conjunto.

Existen 12 fases en el proceso de trabajo de una alianza (Tennison, 2003) que pueden servir como directrices para guiar el desarrollo de las actividades de una APP.

TABLA 2

LAS 12 FASES DEL PROCESO DE TRABAJO EN ALIANZA

Fase	Descripción	Características principales
1	INVESTIGACIÓN	Se estudia y comprende el reto planteado; se recava información; se consulta con las partes interesadas y los posibles proveedores de recursos externos; se crea una visión de futuro para la alianza.
2	IDENTIFICACIÓN	Se identifica a los miembros en potencia y, si fuera posible, se asegura su participación.

Fase	Descripción	Características principales
3	CREACIÓN	Los miembros crean su relación de trabajo acordando las metas, objetivos y principios fundamentales que respaldarán su alianza.
4	PLANIFICACIÓN	Los miembros planifican el programa de actividades y comienzan a perfilar un proyecto coherente.
5	GERENCIA	Los miembros exploran la estructura y gerencia de su alianza de medio a largo plazo.
6	BÚSQUEDA DE RECURSOS	Los miembros (y otros partícipes) identifican y captan recursos, tanto sean en efectivo como no efectivos.
7	PUESTA EN PRÁCTICA	Una vez que los recursos están localizados y se han acordado los detalles del proyecto, comienza el proceso de su puesta en práctica, trabajando sobre la base de un calendario preacordado y unos logros, a ser posible, específicos.
8	MEDICIÓN	Medición y preparación de informes sobre su impacto y efectividad, su rendimiento y resultados. ¿Está la alianza alcanzando sus objetivos?
9	EVALUACIÓN	Evaluación de la alianza: ¿Qué impacto produce la alianza sobre las organizaciones miembro? ¿Ha llegado el momento de que algunos miembros abandonen o que otros nuevos se unan?
10	REVISIÓN	Revisión de la alianza, programa(s) o proyecto(s) a la luz de la experiencia adquirida.
11	INSTITUCIONALIZACIÓN	Creación de las estructuras y mecanismos adecuados para que se garantice el compromiso a largo plazo y la continuidad de la alianza.
12	CONTINUACIÓN O TERMINACIÓN	Reforzar la continuidad o acordar una conclusión adecuada.

FUENTE: R. Tennyson (2003): Manual de trabajo en alianza.

Los obstáculos que se pueden presentar durante el trabajo en alianza se describen a continuación:

TABLA 3  
OBSTÁCULOS EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO EN ALIANZA

PROCEDENCIA DEL «OBSTÁCULO»	EJEMPLO
PÚBLICO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una actitud escéptica predominante.</li> <li>• Posturas férreas y preconcebidas frente a ciertos sectores o miembros.</li> <li>• expectativas exageradas sobre lo que es posible realizar o factible.</li> </ul>
CARACTERÍSTICAS NEGATIVAS QUE SUELEN APARECER EN CADA SECTOR (REALES O PERCIBIDAS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• expectativas exageradas sobre lo que es posible realizar o factibleSector Público: Burocrático e intransigente.</li> <li>• expectativas exageradas sobre lo que es posible realizar o factibleSector empresarial: Obcecado y competitivo.</li> <li>• expectativas exageradas sobre lo que es posible realizar o factibleSociedad civil: Combativa y territorial</li> </ul>
LIMITACIONES PERSONALES (DE LAS PERSONAS QUE DIRIGEN LA ALIANZA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades inadecuadas para el trabajo en alianza.</li> <li>• Autoridad restringida tanto interna como externamente.</li> <li>• Una posición o un trabajo con unas miras demasiado limitadas.</li> </ul>
LIMITACIONES PROPIAS DE LAS ORGANIZACIONES MIEMBRO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflicto de prioridades.</li> <li>• Competencia (dentro del sector).</li> <li>• Intolerancia (hacia otros sectores).</li> </ul>
RESTRICCIONES EXTERNAS DE ALCANCE MAYOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima social, político y económico.</li> <li>• Retos en escalada / velocidad de cambio.</li> <li>• Inhabilidad para acceder a recursos externos.</li> </ul>

FUENTE: R. Tennyson (2003): Manual de trabajo en alianza.

## 9. APORTES DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

Dentro de la literatura, (Casado, 2007) nos habla de una serie de elementos que aportan las Alianzas Público Privadas que resumo a continuación:

- Sus contenidos favorecen un nuevo modelo innovador de gestión intersectorial, surgido de las ineficiencias de mercado, la ineficiente formulación de políticas públicas por los gobiernos y los escasos recursos para proyectos orientados al desarrollo.
- Su puesta en marcha facilita llegar a soluciones que de otra manera no podrían ser propuestas, aportando competencias estratégicas complementarias a través de agentes no tradicionales. Ello permite la innovación y fomenta la creación de mejores canales de participación, logrando soluciones más sostenibles socialmente representativas.
- Facilitan acceder a una gama más amplia de recursos técnicos, humanos, materiales, financieros y de información, y crear las sinergias sectoriales comprometidas con sentido social.
- Por otro lado, las alianzas son capaces de crear un mayor entendimiento del valor, los principios y las cualidades de cada sector y a partir de ahí lograr una sociedad más integrada y cohesionada socialmente, que fortalece la gobernanza democrática.

## CONCLUSIONES

1. Cualquiera que haya sido el detonante de la crisis, es evidente la necesidad de transformar buena parte de las estructuras sistémicas, incentivando las relaciones sectoriales con nuevos códigos de gobernanza democrática en donde la norma sea el compromiso y la co-responsabilidad.
2. El reto que deberán asumir los actores dentro de estas nuevas alianzas, es participar activamente y llevar a buen puerto una transformación multisectorial de gran envergadura, quizá la más importante de los últimos 15 años.
3. Es fundamental la existencia de una visión estratégica nacional por parte de los líderes representantes de los diversos sectores.
4. Para mantener niveles exitosos de alianzas es importante la continúa evaluación de los procesos de concertación sectorial, como dinámica de medición de resultados.

5. Seguramente, los cambios no serán posibles sin el liderazgo protagónico del Estado, pero claramente tampoco serán posibles sin un compromiso real del sector privado desde una lógica moderna de responsabilidad social que en trabajo común con la sociedad civil representada, potencien los objetivos establecidos como estandartes de la cohesión y el desarrollo, esto es fundamental ya que los profundos riesgos que viven las sociedades en la actualidad no pueden ser atendidos unilateralmente.
6. Un innovadora estrategia de solución ante algunas asimetrías de trabajo en común entre sectores, sería por medio de la generación de espacios educativos de sensibilización donde converjan las diferencias, percepciones y opiniones de cada sector es trascendental de cara a mejorar en el futuro el trabajo en alianza.
7. Si estos modelos de Alianzas Público Privadas se construyen bajo esquemas abiertos y representativos, que incluyan objetivos estratégicos de la administración pública con intereses concretos de empresas privadas, y de la sociedad, su potencia como factor de crecimiento económico será fundamental para generar desarrollo sostenible en el siglo XXI.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, L. F. (2006). *Gobernanza y gestión pública*, FCE, México.
- Alcántara Saez, Manuel (1992). *Gobernabilidad, Crisis y Cambio*. FCE, España.
- Armstrong, J., y Lenihan, D. J. (1999). *From Controlling to Collaborating: When Governments Want to Be Partners*, New Directions, 3, Institute of Public Administration of Canada.
- Banco Mundial (2002). *World Development Report 2003. Sustainable Development in a Dynamic World. Transforming Institutions, Growth & Quality of Life*, Nueva York: Oxford University Press.
- Casado, F. (2006). *Alianzas para el Desarrollo. Cómo instituciones públicas, empresas privadas y ONG erradican la pobreza conjuntamente*, Fundación Carolina, CeALCI, agosto.
- Cañeque Casado, Fernando (2007). *Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo*. Fundación Carolina. CEALCI.
- (2006). *La RSE ante el espejo: el papel de la empresa responsable en el siglo XXI*, Zaragoza: Prensa Universitarias de Zaragoza. Fundación Ecología y Desarrollo.



- Comisión Europea (2004). *Green Paper on Public-Private Partnerships and Community Law on Public Contracts and Concessions*, 30 de abril de 2004 (COM (2004) 327, 30.42004).
- Foro Económico Mundial (2003). *Public-Private Partnerships: Meeting in the Middle*. The United Nations Foundation and WEF, Washington y Ginebra.
- (2005a). *Building on the Monterrey Consensus: The Growing Role of Public-Private Partnerships in Mobilizing Resources for Development*, Davos, Suiza: UN Financing for Development y COSUDE.
- (2005b). *Partnering for Success: Business Perspectives on Multistakeholder Partnerships*. En cooperación con IBLF y el John F. Kennedy School of Government de Harvard University.
- Fundación Naciones Unidas (2005). *Understanding Public-Private Partnerships*, Nueva York.
- Fundación Naciones Unidas y Foro Económico Mundial (2003). *Public-Private Partnerships: Meeting in the Middle*, Washington y Ginebra.
- Global Compact (2006). *Business Unusual: Facilitating United Nations Reform through Partnerships*. Autores: Witte, J. M., y Reinicke, W. Con la participación del Global Public Policy Institute. Nueva York.
- Kernaghan, K. (1993). *Partnerships and Public Administration: Conceptual and Practical Considerations*, *Canadian Public Administration*, 36(1): 57-76.
- Naciones Unidas (1992). *Declaración de la Tierra*. Río de Janeiro.
- (1992b): *Agenda 21*. Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y Desarrollo Cumbre de la Tierra.
- (2000). *Declaración del Milenio*. A/RES/55/2. Nueva York.
- (2002b). *Informe de la Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo*. A/CONF.198/11. Monterrey, México.
- (2002c). *Informe de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible*. A/CONF.199/20. Johannesburgo, Sudáfrica.
- (2005a). *Documento Final de la Cumbre Mundial 2005*. A/RES/60/1. Nueva York.
- (2005b). *El Impulso del Empresariado: el potencial de las empresas al servicio de los pobres*. Comisión sobre el Sector Privado y el Desarrollo. Informe para el Secretario General de Naciones Unidas. Nueva York.
- (2006). *Asociaciones de colaboración en Pro del desarrollo sostenible*. Informe Del Secretario General. E/CN.17/2006/6. Nueva York.

- Osborne, S. P. (1998). *Public-Private Partnerships: Theory and Practice in International Perspective*, Reino Unido: Routledge.
- Ruano, José Manuel (2002). *La gobernanza como forma de acción pública y como concepto analítico*. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002
- Stott, L. (ed.) (2003). *Partnership Matters: Current Issues in Cross-Sector Collaboration*, vol. 1, CSPI. The Copenhagen Centre.
- Tennyson, R. (1998). *Managing Partnerships, Tools for Mobilizing the Public Sector, Business and Civil Society as Partners in Development*. Con la colaboración de IBLF. Londres.
- (2003). *Manual de trabajo en alianza*. Con la colaboración de IBLF y GAIN. Londres.
- Ulla, Luis (2008). *Introducción a la Responsabilidad Social Empresaria*, Presentación Power Point, [CD-ROM] (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE).
- Zarco Jasso, Hugo (1995). *Alianzas Público Privadas*. Iese Business Scholl. Barcelona, Spain.

## REFERENCIAS DE PÁGINAS WEB Y REVISTAS ELECTRÓNICAS

- Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development. Chapter 2: Towards Sustainable Development. Disponible en: <http://www.un-documents.net/ocf-02.htm#1>
- Sustainable Boundaries. Disponible en: <http://www.getsustainable.net/triple-ottomline.html>
- Global Reporting Initiative Disponible en: <http://www.globalreporting.org/About-GRI/>
- Reporting Framework Overview Disponible en: <http://www.globalreporting.org/ReportingFramework/ReportingFrameworkOverview/>
- Triple Bottom Online Magazine. Disponible en: <http://www.tbl.com.pk/>
- [www.iblf.org](http://www.iblf.org). Asociación dedicada al trabajo con instancias gubernativas, sector privado y sociedad civil promoviendo alianzas al desarrollo.
- [www.rae.es](http://www.rae.es)

# La comunicación de la responsabilidad social: Una forma de participación ciudadana

## *The communication of social responsibility: a way of citizen participation*

José María HERRANZ DE LA CASA  
(Universidad Europea Miguel de Cervantes, Valladolid)  
jmherranz@uemc.es

### *Resumen*

La comunicación de la responsabilidad social puede ser un elemento puramente cosmético y de moda, una ilegible cantidad de información o una cuestión que implica a los ciudadanos. En este artículo se analiza por qué la responsabilidad social tiene que estar inserta en la identidad de la organización, de qué manera puede pasar a ser una forma de participación y comunicación con la ciudadanía y cómo puede ser la clave para reforzar la transparencia, la confianza y la reputación de cualquier organización. Desde este punto sería necesario no sólo hablar de organizaciones responsables sino también de ciudadanía responsable, y en este sentido, las empresas, instituciones y gobiernos tienen mucho que aportar con su comunicación.

### *Palabras clave*

Comunicación, participación ciudadana, responsabilidad social, reputación, medios de comunicación, ONG

### *Abstract*

The communication of social responsibility can be a purely cosmetic and fashion matter, an illegible amount of information or a matter involving the citizen. This article discusses why social responsibility have to be embedded in the identity of the organization, how it can become a way of participation and communication with the citizen and how it can be the key to improve transparency, trust and reputation of any organization.

From this point of view, it would be necessary to not only talk about responsible organizations but also responsible citizenship, and in this sense, companies, institutions and governments have much to contribute to their communication.

*Key words*

Communication, citizen participation, social responsibility, reputation, mass media, NGO.

## 1. INTRODUCCIÓN

El fracaso de la Cumbre sobre el Cambio Climático de Copenhague (diciembre 2009), los terremotos de Haití (enero 2010), Chile (marzo 2010), China (abril 2010), y la erupción del volcán Eyjafjalla en Islandia (abril 2010), pueden ser algunos síntomas de que Gaia (James Lovelock, 1979) está perturbada por nuestra irresponsabilidad social con el medioambiente. Quizás estemos todavía a tiempo de poder cambiar nuestro destino, y es por ello por lo que la responsabilidad social de empresas, instituciones, gobiernos y ciudadanos es más necesaria. Una responsabilidad social que responda a mejorar y perfeccionar el modelo político y económico que evite el deterioro social y medioambiental de la Tierra.

Hablar de Responsabilidad Social Empresarial, Corporativa o Ciudadana es reflexionar sobre cómo todos los agentes involucrados se relacionan entre sí; es conocer lo que comparten y de lo que son partícipes; es diferenciar si es sólo una cuestión estética o más bien ética ante el entorno. Analizar cómo comunican las empresas, instituciones y gobiernos la responsabilidad social significa conocer en qué medida existe un compromiso con los ciudadanos.

Este artículo revisa las aportaciones realizadas en Herranz (2003) de hace unos años y en algunos aspectos la realidad apenas ha cambiado, mientras que en otros, los avances son significativos. Se plantean las dificultades para que la comunicación de responsabilidad social deje de ser una moda pasajera con carácter embellecedor, para pasar a ser una necesidad en la relación de los ciudadanos y las organizaciones con el entorno.

Partimos de una realidad que parece que no haya mejorado en los últimos años. Según comentan Borreguero, Nannini y Farfán (2003, 238):

En el reciente estudio sobre «la gestión empresarial en España en 2002», realizado en colaboración por Burson-Masteller y el IESE, el 80% de los encuestados respondieron que le otorgaban a la RSC entre bastante y mucha importancia. Casi el 70% no había incorporado ningún programa de estas características, frente a un 31% que sí lo había hecho

Seis años después, según una encuesta sobre responsabilidad social elaborada por Dircom en octubre de 2009, el 68% de los directores de comunicación encuestados considera que la RSE está ganando relevancia en su empresa. Sin embargo, un 62% cree que las compañías españolas están poco sensibilizadas con este modelo de gestión, frente a un 35% que opinan que bastante, y mientras que nadie responde con la opción «muy sensibilizadas» (González, 2009, 19 y 21).

Según el estudio IPSOS - 6.<sup>a</sup> OLA KAR de diciembre de 2009, sobre economía, RSC y reputación corporativa de las empresas, los encuestados están de acuerdo con que en España las empresas no prestan suficiente atención a sus responsabilidades sociales; según su profesión esta afirmación la hacen el 91% de los políticos encuestados, el 70% de los periodistas, el 67% de los académicos, el 60% de los analistas, y el 60% de los directivos, sobre una muestra de 250 personas. Asimismo el 67% está de acuerdo en que el impulso por promover la responsabilidad social de la empresa ha tenido un impacto mínimo en el modo en que la mayoría opera en el día a día.

En cuanto a los consumidores, según el Informe Forética 2008 se ha producido un ligero descenso en la población que estaría dispuesta a pagar más por un producto responsable, pasando a ser el 55% de los consumidores, frente al 62% en 2006, aunque en el año 2008, un 54% de la población ha observado mejoras en las prácticas empresariales en RS, lo que supone un 8% más que en 2006, y un 32% más que en el 2004. (Forética, 2008, 67 y 59).

Estos datos ponen de relieve que la responsabilidad no convence totalmente a las empresas, a pesar de que nunca como ahora las empresas habían mostrado una mayor preocupación por los efectos de sus actuaciones. Además estos datos revelan que los ciudadanos españoles en su la economía doméstica no apuestan por las empresas, ni por los productos, ni los servicios más responsables. La responsabilidad social parece ser puro arti-

ficio. Con estos ingredientes, mientras que el valor de la responsabilidad social para el consumidor o ciudadano no sea crítico, las organizaciones pueden estar «tranquilas».

## **2. RESPONSABILIDAD SOCIAL: DE LA EXPLOTACIÓN COMUNICATIVA AL SILENCIO FILANTRÓPICO**

La RS se puede definir como el conjunto de estrategias y acciones desarrolladas por una organización que refleja una preocupación y un comportamiento ético, social y medioambiental con el objetivo de beneficiar a todos los grupos de interés que se relacionan con la organización.

Sin embargo, la definición de responsabilidad social que se va a desarrollar en este artículo se acerca a la RS entendida como: «La participación activa de la empresa en la resolución de problemas colectivos a través del control del impacto económico, social y ambiental de sus actividades» (Redondo y Ramil, 2007, 16); donde la palabra empresa puede ser sustituida también por institución, organización, gobierno o ciudadano.

Desde la crisis empresarial de ENRON en el año 2001 —además de Parmalat, Worldcom, Xerox, etc.— y los ataques terrorista del 11-S en Nueva York en ese mismo año, la desconfianza y la poca transparencia se ha adueñado del panorama mundial, y esta situación se ha realizado con la crisis de las hipotecas *subprime*, con la quiebra de empresas como Lehman Brothers, con los rescates financieros como el de la aseguradora AIG, con las estafas como la de Madoff en el año 2008 o el engaño económico y posterior rescate de la economía de Grecia en el año 2010. En este panorama valores como la transparencia o la responsabilidad han ido ganando enteros para las empresas y para los gobiernos.

En este contexto, se puede llegar a plantear si la popularidad de la RS, hasta cierto punto, es un artificio comunicativo que ha saltado a los medios de comunicación y a la sociedad en un momento de falta de confianza y transparencia de las empresas. La responsabilidad social se convierte así en un valor con un gran atractivo estratégico y comunicativo que puede redimir y volver a legitimar a las empresas y las instituciones frente a la sociedad. La principal cuestión es si la RS se queda sólo en una mera declaración de intenciones, en un escaparate ilusorio, que cotiza en los índices de reputación corporativa o realmente se integra dentro de la identidad y el comportamiento de las organizaciones.

En estos momentos, como señala Azuero (2009, 17-19), nos encontramos con una dualidad en las organizaciones donde se plantea la decisión de comunicar o no comunicar sus actuaciones de responsabilidad social. El peligro de ambos extremos es que una sobrevaloración comunicativa puede llevar a la organización a planteamientos más estéticos y de marketing, mientras que el silencio se acerca más a la percepción más filantrópica de la responsabilidad.

Los datos que nos aportan algunos estudios nos llevan a considerar más esta sobrevaloración comunicativa que el silencio. Por ejemplo, la reciente encuesta de Dircom evidencia que es un recurso muy utilizado en España: el 50% de los expertos considera que sus respectivas compañías utilizan bastante o mucho su condición de empresa socialmente responsable en su comunicación. Siendo especialmente la comunicación externa (71%) y la comunicación interna (62%), las formas de puesta en valor de la percepción pública de la RSE (González, 2009, 21).

### **3. GESTIÓN COMUNICATIVA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Antes de entrar de lleno en el desarrollo de la gestión comunicativa de la RS, es necesario clarificar el término con el que se trabaja, comunicación. El concepto de comunicación puede afrontarse desde dos puntos de vista: el primero y más utilizado es la comunicación con el significado de informar, manifestar o hacer saber a alguien. Y el segundo, y más «olvidado» es la comunicación con el significado de compartir, de hacer a otro partícipe de lo que uno tiene, de trato o relación entre dos o más personas.

En consecuencia podemos decir que la comunicación es mucho más que un proceso informativo, donde el emisor controla el mensaje. La comunicación es un proceso de relación y de conocimiento del receptor, al cual implica en la respuesta, en un esfuerzo por lograr la empatía. Supone diálogo, intercambio, puntos de encuentro, espacios de debate, participación y aquí es donde reside el gran salto cualitativo que deben dar las organizaciones, no sólo informar sino también comunicar.

Partiendo de esta definición, Erro y Ventura (2002, 87) nos acercan más al concepto de comunicación en las organizaciones, que nos servirá como punto de partida. Refiriéndose a las actividades de comunicación de las ONGD presentan tres grandes objetivos que persiguen:

1. La comunicación entendida como publicidad, utilizada con los medios de comunicación, y con el objetivo de venderse y conseguir recursos.
2. La comunicación entendida como flujo informativo.
3. La comunicación como elemento educativo y participativo que transmite valores y genera debate público sobre temas como la pobreza y el desarrollo.

Si se extrapolan estos objetivos a categorías de cómo se presenta la comunicación de la responsabilidad social, podemos afirmar que en el primer nivel la comunicación puede ser un elemento puramente cosmético y utilitaristas, con el objetivo de buscar consumidores.

El segundo nivel responde a la necesidad de los stakeholders de conocer la empresa a través de la información que difunde. Es un nivel de transparencia, de conocimiento de las acciones de RS a través de la memoria de sostenibilidad o el portal web.

En el tercer nivel, la comunicación de la responsabilidad social se convierte en una forma de participación ciudadana, que busca el cambio y se convierte así en un instrumento de transformación y sensibilización de la organización hacia los ciudadanos.

Para completar este análisis de la gestión comunicativa de la RS, vamos a partir también de las aportaciones de Sanz de la Tajada (1994, 42-44). Para este autor, la comunicación corporativa consta de tres dimensiones: la primera, permite entrar en un análisis más profundo de lo que la empresa es, y que conforma lo que denomina su «dimensión identidad»; la segunda, representa lo que la empresa dice que es, su «dimensión comunicación», y que proyecta a través de su comunicación; y la tercera determina lo que los públicos creen que es la empresa, su «dimensión imagen», que sería su imagen percibida. Partiendo de estas tres dimensiones fundamentales, vamos a desarrollar cómo podría ser la gestión comunicativa de la responsabilidad social en cualquier tipo de organización.

### **3.1. Identidad**

La primera dimensión de Sanz de la Tajada presenta el concepto de identidad. La identidad define la esencia de la organización, su personali-



dad propia que la diferencia de sus competidores. Cuando se habla de identidad en una organización la referencia que se hace es a su actividad productiva, su historia, sus fundadores, sus éxitos, sus fracasos, sus sedes e instalaciones, su filosofía, su visión, su misión, su cultura y sus valores. Partiendo de la identidad es necesario impregnar al conjunto de los stakeholders de los valores para su desarrollo interno y su proyección hacia el exterior. Y es, desde este punto de vista, donde la responsabilidad social adquiere sentido como destaca González (2009, 7):

Lejos de ser una moda pasajera o una herramienta propia de las acciones de marketing, la responsabilidad es un elemento esencial de la empresa y debe llegar a formar parte de su propio ADN. Sólo las empresas realmente concienciadas del papel estratégico de la sostenibilidad permanecerán a largo plazo, porque sólo ellas serán capaces de establecer con la sociedad una relación simbiótica que aporte valor a ambas partes

Por ejemplo, las Cajas de Ahorros a través de su Obra social llevan más de un siglo destinando parte de sus fondos a distintos programas culturales, asistenciales, educativos o del patrimonio; sin embargo, no han sabido rentabilizar comunicativamente este elemento propio e identitario de su naturaleza responsable. En el año 2009 la Obra social de las Cajas de Ahorros destinó 1.747 millones de euros y alcanzó a 141,86 millones de beneficiarios. En este sentido, organizaciones como Caja Navarra han puesto en valor este objetivo empresarial identitario —realizar una labor social en sus ámbitos de actuación—, y ofrece al cliente la capacidad de decisión sobre el destino de la Obra social a través de su programa «Tú eliges: tú decides»<sup>1</sup>.

Como afirma Francisco Abad (2002) antes de la suspensión de pagos en diciembre de 2001 de la empresa eléctrica Enron, ésta disponía de un plan de responsabilidad social con empleados y proveedores, promovía el voluntariado y apoyaba las comunidades en las que operaba. Además su memoria anual seguía los criterios de la triple cuenta (económica, social y medioambiental). A pesar de ello, sus prácticas contables fraudulentas demostraron su falta de responsabilidad ética. Se ha demostrado con ello que la RS tenía un límite en su identidad que no alcanzaba el valor de lo ético.

---

1 Véase <http://www.cajanavarra.es/es/tus-derechos/tu-eliges-tu-decides/elige-tus-proyectos/>

### **3.2. Comunicación**

La segunda dimensión retoma los tres objetivos desarrollados por Erro y Ventura (2002, 87) donde la comunicación puede ser publicitaria, informativa o participativa. Si partimos de la idea de que la RS se tiene que comunicar y compartir, dado que forma parte de la identidad de la organización, vamos a ver cual puede ser el prisma en función de estos tres objetivos.

#### *Publicitaria*

En el primer nivel estaríamos hablando de la comunicación con objetivos publicitarios. No es para nadie sorprendente la percepción de la comunicación de la responsabilidad social como herramienta publicitaria y sus consecuencias. Como señala Miguel García, director de comunicación y responsabilidad empresarial de DKV SEGUROS:

Todos hemos visto en los últimos años como algunas marcas se apresuraban a apuntarse a la moda de la RSE lanzando millonarias campañas que no tenían detrás más que el respaldo de alguna ONG, más o menos conocida, y muchos miles de GRP... Por cierto, alguna de éstas acciones no sólo ha perjudicado a la propia marca sino que además ha contribuido a generar cierta desconfianza en la RSE entre el gran público, que ha sido «educado» en la idea de que la Responsabilidad Empresarial no significa otra cosa que donar algún dinero a una causa social o medioambiental, más o menos bien vista (González, 2009, 62)

La función de la publicidad es persuadir a los consumidores de las ventajas de los productos y servicios para que formen parte de sus preferencias de compra. Sin embargo, esta función publicitaria reduce el concepto de responsabilidad social si oculta datos relevantes que debería conocer el comprador o sólo busca embellecer o limpiar la imagen de la organización, entonces no cumple con los parámetros de responsabilidad social transparente.

Y es que no sólo las empresas son conscientes de este hecho, sino también los medios de comunicación. Fernando González Urbaneja, presidente de la Asociación de la Prensa de Madrid afirma sobre la capacidad del periodista para diferenciar la información aparentemente de RSE cuando responde solamente a una estrategia aislada de marketing:

Hay herramientas y conocimiento para distinguir, no es tan difícil. España es aún un país pequeño donde se sabe bastante de sus personajes destacados. Otra cuestión es la trama de intereses y complicidades que obstaculizan la información y el análisis. Detrás y delante de la RSE hay mucha moda, mucho marketing, apariencia. Aunque hay casos ejemplares, buena parte de los que se precian de tener esta preocupación es pura cosmética (González, 2009, 17)

En esta línea nos encontramos con empresas que buscan sinergias con organizaciones sociales como elemento publicitario, de imagen y de venta de producto. Apoyan causas solidarias a través de estrategias de marketing con causa gracias al simple hecho de comprar un pañal (UNICEF-Dodot), un yogurt (Danone-Cruz Roja) o un colchón (Pikolín-Asociación Española Contra el Cáncer). Esta actividad de marketing y reducida acción social crea especialmente valor sobre la empresa —ya que le permitirá acceder a clientes y vender producto—, poco valor sobre la ONG, que asocia su imagen a la de la empresa pudiendo llegar a cuestionar su credibilidad, y ningún valor sobre el consumidor, ya que como afirma Ballesteros (2001, 34) no educa y hace perdurar un modelo de desarrollo asistencial.

### *Informativa*

En el segundo nivel estaríamos hablando de la comunicación como flujo informativo con carácter unidireccional. En este punto tenemos que hablar de cuatro actores protagonistas que son emisores y receptores, pero que en muchos casos no entablan diálogo, no se convierten en interlocutores. Si dibujamos un triángulo, en un extremo tendríamos a la empresa, en otro a los medios de comunicación y en el tercero a las organizaciones sociales, y en el centro a los ciudadanos. ¿Qué flujos de información se establecen entre ellos?

Las empresas, por un lado, informan a los medios de comunicación de sus logros, y ocultan sus debilidades, lo cual provoca en ocasiones incoherencia entre lo que dicen y hacen; por otro lado, invierten en publicidad en los medios, con lo que pueden llegar a disminuir el impacto de sus irresponsabilidades. Además, observan a las organizaciones sociales como enemigas por la vigilancia a las que les someten.

Los medios de comunicación no creen especialmente en las informaciones que las empresas les envían, pero destacan las noticias sobre responsa-

bilidad social de manera positiva. Según el estudio de Redondo y Ramil (2007, 13), el 92,5% de las 453 noticias analizadas no presentan críticas al concepto de la RSC y en el 78,1% las compañías son los actores principales de las noticias.

Por otro lado, la encuesta elaborada por Servimedia y Estudio de Comunicación (2009), realizada a 201 periodistas de distintos medios en España, pone de manifiesto que

- El 73,7% de los entrevistados relaciona RSC con altruismo.
- Un 85% cree que las informaciones sobre RSC deben tener cabida en los medios. De este conjunto, un 68% dice que no es adecuada la cobertura informativa que hoy tiene.
- Un 29,4% considera que la mejor manera de que resulte atractiva la información sobre RSC que se hace llegar a los periodistas es abandonar el lado publicitario.
- Las ONG, en general, son las fuentes informativas más valoradas por los profesionales de los medios consultados, frente a los directivos y gabinetes de comunicación de las empresas, que son los menos creíbles.

El periodista cree en las informaciones y estudios que aportan las organizaciones sociales, que cuestionan la responsabilidad social de las empresas, pero en raras ocasiones les dan visibilidad. Puede que el periodista se vea condicionado por su propia empresa informativa a la hora de publicar.

Las organizaciones sociales vigilan e investigan las irresponsabilidades sociales de las empresas que denuncian en sus informes, y en ocasiones, tienen la capacidad de cambiar las actitudes de las empresas: Greenpeace -Apple<sup>2</sup> e Intermon Oxfam-Starbucks<sup>3</sup>. Intentan dar la mayor difusión posible de sus informes en los medios, pero no parece haber sensibilidad noticiosa hacia ellos.

Y por último, tenemos al ciudadano / consumidor, que estupefacto, no tiene muy claro a quién creer. Puede pensar que lo que cuentan las organizaciones sociales no le afecta, o todo lo contrario, puede convertirle en

---

2 Véase <http://www.greenpeace.org/apple/es/itox.html>

3 Véase <http://www.intermonoxfam.org/page.asp?id=2685&idioma=1>

un ciberactivista. Puede pensar que si las irresponsabilidades no aparecen en los medios de comunicación es porque no son ciertas, y que si las empresas publicitan y promocionan a los cuatro vientos su responsabilidad social es porque lo hacen todo bien y se puede confiar en ellas. Prueba de ello son algunos de los datos del estudio de CECU (2009), donde se encuestaron a 1.004 personas, en toda España, responsables de la compra de productos de alimentación y limpieza para el hogar (89% mujeres). Sólo el 23,4% conocían o al menos habían oído hablar de la RSE, frente a un 74,2% que no. Una vez explicado el concepto RSE una mayoría (76,6%) consideraba a su super o hipermercado socialmente responsable, frente a un 6,8% que decían que no lo era y un 16,6% que no lo sabían.

En este contexto informativo, la transparencia y la confianza se vuelven valores fundamentales. No hay que olvidar que la transparencia es vital en el ámbito de la RS para conocer abiertamente los intereses de cualquier organización y que la comunicación es el mejor mecanismo de rendición de cuentas. Y es que como señala Azuero (2009, 63):

Quando la empresa ha integrado la RSE transversalmente en su modelo de negocio, y sus actuaciones son coherentes con este compromiso, la comunicación de la RSE se vuelve un aspecto más de dicha responsabilidad, como factor fundamental para la transparencia

Pero la aguja que marca el verdadero rumbo es la diferencia entre lo que las organizaciones dicen (información) y lo que hacen (comportamientos), generando percepciones erróneas de su responsabilidad o irresponsabilidad social. Algunas organizaciones comenten incoherencias, posiblemente fruto de la traición lucrativa que sólo intenta beneficiar a sus intereses. Por un lado, abanderan la RS en algunos campos, mientras que en otros comenten aberraciones que ponen en entredicho su responsabilidad social, ética y medioambiental. Varios ejemplos nos pueden hacer comprender esto.

Por ejemplo, Repsol muestra en sus anuncios su compromiso con la inserción de personas con discapacidad y con el cuidado del medio ambiente, mientras que según algunas investigaciones (Gavalda y Carrión, 2007) se pone en entredicho sus actuaciones en Latinoamérica.

En los medios de comunicación algunas televisiones como Telecinco desarrolla una campaña de responsabilidad social, 12 meses, 12 causas<sup>4</sup>,

---

4 Véase <http://www.elpoderdelagente.es/>

pero paralelamente incumple en ocasiones el código de autorregulación del horario infantil o es condenada a pagar indemnizaciones por daños morales causados por la información que aparecen en sus programas. Y es que la responsabilidad social de los medios como señala Yogesh Chauhan, director de responsabilidad social corporativa de la BBC también empieza por la información:

[...] Para mí, el aspecto más importante con relación a la responsabilidad en un medio televisivo y en general cualquier otro medio, es qué impacto tiene en el televidente. [...] Ser preciso en la noticia, ser imparcial, transparente y tratar la noticia de forma sensible, todo ello forma parte de la responsabilidad de los medios. Nosotros somos especialmente cuidadosos con el «brain print» que es el impacto de las imágenes en la psicología de las personas (Azuelo, 2009, 47)

El gobierno de España inició una campaña en febrero de 2009 con el lema «Con tu ahorro ganamos todos. Cada gesto cuenta» dentro del Plan para el Estímulo de la Economía y el Empleo (Plan E), como medida de ahorro energético. Dicha campaña establecía la distribución de lámparas de bajo consumo a través de vales de regalo en la factura de la luz, a razón de una bombilla de bajo consumo por cada hogar. Sin embargo, Ecologistas en Acción<sup>5</sup> alertó del contenido en mercurio de las bombillas y de la necesidad de ser tratadas como residuo peligroso muy contaminante, cuando finalice su uso. Ahorro energético, pero con alto riesgo de contaminación ambiental.

La RS debe tener carácter global y transversal de manera que afecte a todas las áreas de negocio de la empresa y sus participadas y en todas las áreas geográficas en donde desarrolle su actividad. Afecta por tanto a toda la cadena de valor necesaria para el desarrollo de la actividad, prestación del servicio o producción del bien. En este sentido, a veces se pueden producir contradicciones entre la puesta en práctica de las políticas de la empresa, y su propia política de RS. En este sentido son muchas veces las organizaciones sociales, las encargadas de vigilar y presentar a través de investigaciones las incoherencias entre lo que dicen y lo que hacen. Algunos informes como «Moda que Aprieta» de Intermón Oxfam; el proyecto «Finanzas éticas» de Setem; la Guía roja y verde de alimentos transgénicos de Greenpeace; los estudios realizados por el Observatorio de la Deuda en la

---

5 [http://www.canalsolidario.org/web/noticias/imprimir/?id\\_noticia=10870](http://www.canalsolidario.org/web/noticias/imprimir/?id_noticia=10870)

Globalización; los ejemplos que aparecen en el estudio del Observatorio de la RSC (Cordero, 2009, 705-719) o publicaciones como El libro Negro de las Marcas de Klaus Werner y Hans Weiss desvelan estas contradicciones e irresponsabilidades de empresas que presumen en su comunicación de la responsabilidad social.

En estos momentos, las herramientas básicas de información de la responsabilidad social son la memoria de sostenibilidad y el portal web, pero los datos de algunos estudios no son muy esperanzadores. Por ejemplo, según el estudio del Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa (Cordero, 2009, 45), la valoración sobre los contenidos sobre RS y sobre la calidad de la información suministrada en las memorias de las empresas del IBEX 35 es de 0,39 (sobre 4), situándose en un área de *información anecdótica*.

El primer estudio titulado: *Cuenta conmigo La opinión de los lectores sobre las memorias de sostenibilidad Primera edición 2008*. (Global Readers' Choice de GRI), recoge la opinión de cerca de 2.300 personas de todo el mundo, lectores y no lectores de memorias de sostenibilidad donde se pueden destacar dos puntos: Los lectores quieren que los grupos de interés participen de forma más activa en la elaboración de las memorias y creen que las organizaciones probablemente omitan los fracasos en sus memorias de sostenibilidad. En las conclusiones del estudio coordinado por Farber (2009, 72-73) se destaca que las empresas españolas deben comprometerse más allá de las iniciativas sociales y proyectos filantrópicos en Latinoamérica; y que la información sobre su comportamiento social y medioambiental es escaso.

Y en estos resultados ya se puede intuir la necesidad explícita de incrementar la participación y el diálogo de algunos grupos de interés con las organizaciones; un aspecto que da paso al siguiente nivel de comunicación.

### *Participativa*

El objetivo principal de la comunicación participativa es convertir a la organización en «empresa responsable», pero también fomentar la «ciudadanía responsable». Esto supone poner en marcha mecanismos formales de diálogo y participación entre la empresa y la sociedad civil. En esta dimensión, la organización adquiere el papel de interlocutor que se abre al diá-

logo, al intercambio de mensajes y fomenta valores que educan y forman al ciudadano. Este proceso supone diálogo, intercambio, puntos de encuentro, espacios de debate, participación y además educación.

Cuando la comunicación es participativa, el hecho de participar de lleno en el proceso comunicativo, convierte el diálogo en un proceso abierto y transparente, que mejora la relación con los interlocutores, que genera confianza y reconocimiento en forma de reputación.

Algunos ejemplos extraídos de González (2009) ponen de manifiesto el desarrollo de espacios de encuentro y la participación de los ciudadanos, que impulsan esta forma de comunicar la responsabilidad social como una forma de participación ciudadana. Por ejemplo, el diálogo directo que Cepsa puso en marcha con el Comité de Vecinos de San Roque (Cádiz) donde tiene su refinería; también, los Focos de Consumidores de Eroski, reuniones abiertas para incorporar la sensibilidad de los consumidores; y los Comités de Clientes que organiza RENFE, con viajeros que han presentado alguna reclamación o sugerencia.

### **3.3. De la imagen a la reputación corporativa**

La tercera dimensión se fija en el concepto de la imagen. Todas las organizaciones son percibidas de una determinada forma por los ciudadanos, tienen su propia imagen, única y singular. Una de las principales preocupaciones es lograr que la imagen que la institución quiere transmitir a través de su comunicación —imagen transmitida—, sea lo más fiel posible a la imagen que percibe el público en general —Imagen pública— y cada persona en particular —imagen percibida—.

Todo este conjunto de imágenes y percepciones pueden aumentar la notoriedad de la organización a corto plazo. Sin embargo, el objetivo de comunicar la responsabilidad social debe dirigirse hacia el incremento de la confianza y la credibilidad de las actuaciones de la organización para que llegue a cristalizar en un reconocimiento de la organización a largo plazo.

Esta consolidación de la imagen a lo largo del tiempo, que permite un reconocimiento de una empresa u organización con valor permanente, es la reputación. Según la define Villafañe (2004, 31-32), la reputación es *«la cristalización de la imagen corporativa de una entidad cuando ésta es el*



*resultado de un comportamiento corporativo excelente, mantenido a lo largo del tiempo, que le confiere un carácter estructural antes sus stakeholders».* La reputación permite una valoración holística de la empresa, es decir, una visión de conjunto y es un valor que como advierte Costa (2001, 75) forma parte de la notabilidad de las empresas, de la dimensión cualitativa de la imagen frente a la otra dimensión cuantitativa que es la notoriedad.

Los beneficios de una adecuada gestión de la comunicación de la responsabilidad social pueden suponer un incremento de la transparencia y la confianza de los consumidores que puede provocar un incremento en las ventas o en el número de apoyos, que además llegue a consolidar la reputación.

De hecho, son diversas las variables que en la medición de la reputación tienen relación con aspectos de la responsabilidad social. Por ejemplo, el Monitor Español de Reputación Corporativa (MERCOC) tiene seis variables de medición de las cuales tres, tienen relación directa con la RS: la calidad del producto o servicio; la cultura corporativa y calidad laboral; y especialmente la ética y responsabilidad social corporativa.

#### 4. CONCLUSIONES

La responsabilidad social sigue estando en un estado embrionario de desarrollo y comunicación, y hasta que el ciudadano no lo tenga presente en sus decisiones de elección o consumo, no será «preocupante» para la reputación de las organizaciones.

La comunicación de la responsabilidad social debería dejar de ser un elemento con objetivos puramente estéticos y de moda, para pasar a ser una cuestión que implique la participación de los ciudadanos, con un desequilibrio claro hacia lo participativo y lo informativo frente a lo publicitario.

La responsabilidad social será una forma de participación ciudadana, siempre y cuando las empresas, gobiernos y organizaciones sean responsables, y fomenten la comunicación e implicación responsable de los ciudadanos. Debemos pasar a hablar no sólo de la Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa, sino también de la Responsabilidad Social Ciudadana, que implica a cada uno de los ciudadanos en la búsqueda de un

mundo mejor. O aún mejor hablemos de Corresponsabilidad Social Ciudadana (CSC).

No podemos pedirle al gobierno que destine el 0,7% del PIB para ayuda al desarrollo, si nosotros no somos capaces de entregarlo de nuestro sueldo o nuestro tiempo. No podemos exigirle a nuestras empresas responsabilidad, si nosotros mismos, que trabajamos en ellas, no practicamos la responsabilidad. Las empresas están formadas por personas y son éstas las que tienen en sus manos el poder de decisión. Cada uno nosotros, tenemos una responsabilidad individual económica, social, ética y medioambiental con nuestro entorno. La RS empieza en nosotros, por lo tanto, empecemos cuanto antes nuestra labor.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

- Abad, F. (2002). «Aprender de ENRON». *Expansión*, 15 abril 2002.
- Azuero, D. (2009). *La comunicación de la RSE. Propuestas para un modelo de comunicación responsable*. Madrid: Forética.
- Ballesteros, C. (2001). *Marketing con causa, marketing sin efecto*. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.
- Borreguero, A.; Nannini, B., y Farfán, J. (2003). «La estabilidad corporativa: un factor clave de la reputación» en Villafañe, J. (dir.). *El Estado de la publicidad y el corporate en España y Latinoamérica*. Informe Anual 2003. (pp. 227-239). Madrid: Ediciones Pirámide.
- CECU (2009). *La opinión y valoración de los consumidores sobre la Responsabilidad Social de la Empresa en el sector de la alimentación en España*. Madrid: Confederación de Consumidores y Usuarios.
- Cordero, C. (dir.) (2009). *La Responsabilidad Social Corporativa en las memorias anuales de las empresas del IBEX 35. Análisis del Ejercicio 2008*. Madrid: Observatorio de la Responsabilidad Social Corporativa.
- Costa, J. (2001). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía ediciones.
- Erro, J., y Ventura, J. (2002). *El trabajo de comunicación de las ONGD en el País Vasco*. Bilbao: Hegoa.
- Farber, V. (2009). *Valoración de la responsabilidad social de las empresas españolas en América Latina*. Madrid: Observatorio de responsabilidad social corporativa.

- Forética (2008). *Informe Forética 2008*. Evolución de la RSE en España.
- Gavaldá, M., y Carrión, J. (2007). *Repsol-YPF. Un discurso socialmente irresponsable*. Barcelona: Ágora Nord Sud.
- González, M. (Coord.) (2009). *La comunicación responsable, clave para el fomento de la RSE*. Barcelona: MediaResponsable.
- Herranz de la Casa, J. M. (2003): «La comunicación de la responsabilidad social corporativa: usos y abusos», en Salinas Ramos, F. (dir.). *Responsabilidad social de las empresas y balance social* (pp. 93-108). Ávila: Universidad Católica de Ávila.
- Redondo, M., y Ramil, X. (2007). *La responsabilidad social corporativa en la prensa española*. Madrid: Fundación Chandra, Ecología y Desarrollo y Fundación Avina.
- Sanz de la Tajada, L. A. (1994). *Integración de la identidad y la imagen de la empresa*. Madrid: Esic Editorial.
- Servimedia, y Estudio de Comunicación (2009). *Cómo valoran la RSC y el periodismo social los medios y los periodistas españoles*.
- Villafañe, J. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Pirámide.



# La responsabilidad social de las empresas desde la conciliación<sup>1</sup>

## *Corporate social responsibility from work-life balance*

M.<sup>a</sup> Ángeles LUQUE DE LA TORRE  
(Universidad Autónoma de Madrid)  
mangeles.luque@uam.es

### *Resumen*

En el contexto laboral actual, la dedicación horaria sigue estando considerada como una prueba de compromiso con la empresa. La complejidad del análisis coste-beneficio de la conciliación dificulta la constatación del retorno de esta inversión; sin embargo, la conciliación es mayoritariamente un reto organizativo apoyado, no sólo en medidas de flexibilización, sino, muy especialmente, en un correcto diseño organizativo y una comprensión del grado de influencia que puede representar la estructura organizativa de la empresa.

### *Palabras clave*

Conciliación, coste-beneficio, estructura organizativa, diseño organizativo, cultura.

### *Abstract*

In the labour current context, the hourly dedication continues being considered as a test of commitment with the company. The complexity of the cost-benefit analysis focus on the work-life balance impedes the verification of the ROI; nevertheless, the work-life balance is basically an or-

---

1 El presente trabajo está basado en el desarrollo del siguiente proyecto de investigación: Ayuso, L.; García, C.; Luque, M. A., y Meil, G. (2007): *El Desafío de la conciliación de la vida privada y laboral en las grandes empresas*. FGUAM. Universidad Autónoma de Madrid.

ganizational challenge supported, not only in measures of flexibilización, but, very specially, in a correct organizational design and a comprehension of the influence that can represent the organizational structure of the company.

#### *Key words*

Work life balance, cost-benefit, organizational structure, organizational design, culture.

## 1. EL CONTEXTO LABORAL DE LA CONCILIACIÓN

Según el Grupo de Trabajo Internacional de la ISO 26000, se dice que una empresa ejerce RS (RS) cuando *asume una responsabilidad respecto de los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, por medio de un comportamiento transparente y ético consistente con el desarrollo sostenible y el bienestar general de la sociedad; además, considera las expectativas de las partes interesadas; cumple la legislación y aplica las normas internacionales de comportamiento, y se ocupa de que dicha responsabilidad esté integrada y aplicada en toda la organización.* De esta forma, la empresa intenta equilibrar sus compromisos, no sólo con sus inversores, sino también con sus empleados, sus consumidores, las restantes empresas y la comunidad o comunidades en las que opera.

En el primer Foro de la Empresa Socialmente Responsable<sup>2</sup> (2007), se abordó la calidad de empleo, las condiciones de trabajo y la gestión responsable de recursos humanos, como uno de los diez ejes fundamentales e intersectoriales a la hora de analizar la RS de las empresas. Dentro de este eje, las políticas de conciliación aparecían, junto a otras, como factores clave de análisis.

Estas iniciativas no hicieron sino confirmar una intensificación de la sensibilización social hacia un compromiso en el que deben participar no sólo las organizaciones sino también la sociedad en su conjunto, ambas orientadas hacia la mejora de la conciliación de la vida profesional y personal, como parte de una RS compartida.

---

2 1 Foro de la empresa Socialmente Responsable, 16 de febrero 2007. Fundación Sagardoy - CR WORKS.

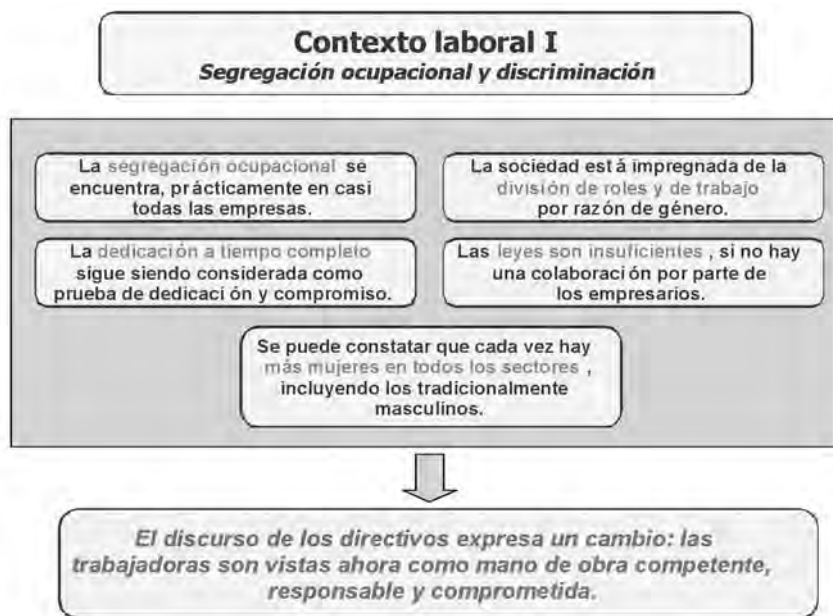
La sociedad española, como las de su entorno europeo y, en especial, las mediterráneas, mantiene pautas tradicionales de distribución del trabajo. A pesar de los avances manifestados en las últimas décadas respecto al incremento de la participación laboral femenina, menos de la mitad de las mujeres adultas dispone de empleo.

Por otra parte, la especialización del trabajo entre mujeres y hombres, así como la discriminación por género, se extiende más allá de la mera gestión de los recursos humanos, pues todo el sistema laboral, como la propia sociedad, está impregnado de la división de roles y de trabajo por razón del género. El análisis de la situación de las mujeres en el mercado de laboral confirma la existencia de un marcado sesgo de género, que se manifiesta en el tipo de ocupaciones desempeñadas por mujeres y por hombres, así como en la posición que ocupa cada uno de los géneros en la jerarquía laboral. Una situación de desigualdad que da lugar a: a) una segregación horizontal, definida por la concentración de mano de obra femenina en las ocupaciones de más baja calificación, por lo tanto, de más bajo salario y menos valoradas socialmente y b) una segregación vertical, descrita por la baja proporción de mujeres en los puestos de dirección de las empresas y, por lo tanto, por su escasa presencia en los núcleos de poder económico.

Los discursos de los responsables de recursos humanos ofrecen una panorámica bastante completa, por sectores y por puestos de trabajo, de la segregación por género existente en sus empresas. La concentración de mano de obra femenina en un número determinados de áreas de actividad se justifica y se acepta como una realidad dada, porque, como se argumenta: «la sociedad es así».

FIGURA 1.

## CONTEXTO LABORAL I



FUENTE: elaboración propia basada en Luque *et al* (2007): El Desafío de la conciliación de la vida privada y laboral en las grandes empresas. FGUAM.

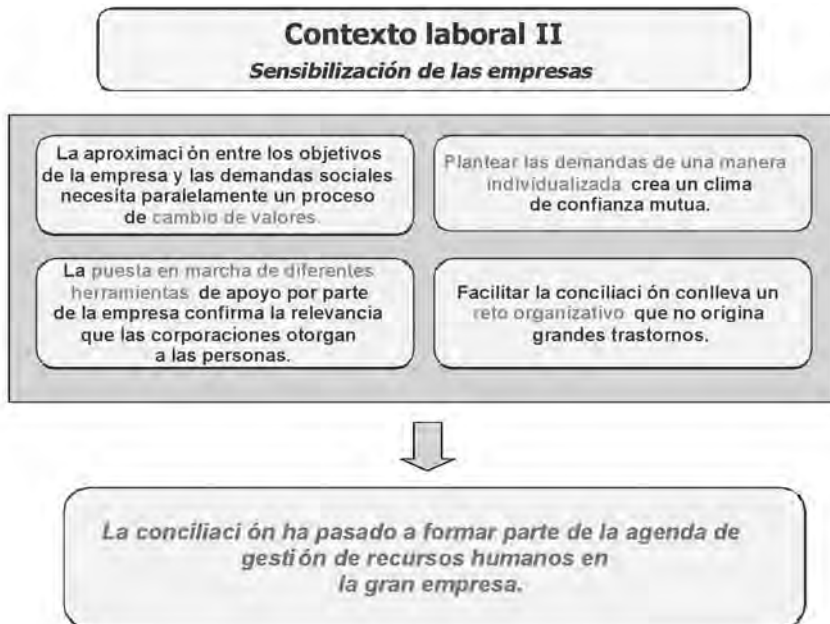
Las formas de discriminación indirecta están presentes en el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad (techo de cristal), pero también en la retribución salarial. Ninguna empresa reconocería que discrimina salarialmente, pero el acceso a determinados puestos de trabajo sigue condicionado por estereotipos de género que perjudican a las mujeres. De ello se deduce que la dedicación a tiempo completo sigue siendo considerada, en muchos ámbitos, como prueba de entrega, dedicación y compromiso del empleado hacia la empresa (figura 1).

Desde el punto de vista de las empresas, la conciliación, como elemento a considerar dentro de la RS, viene motivada por la necesidad de atender las demandas sociales formuladas por los empleados, de manera que sean compatibles con los objetivos de la organización. De hecho, la realidad demuestra que el escenario de esta negociación ha variado (figura 2). Los convenios



establecen normas generales, pero los problemas cotidianos se tratan en un entorno próximo, con el responsable del equipo o del departamento, de manera personalizada. Es un nuevo contexto para la gestión de personal, un campo que se considera más adecuado para la negociación entre las partes: las personas (o parte social), por un lado, y la empresa, por otro. Las demandas se plantean de manera individualizada porque se entiende que los problemas a tratar son privados. Así se crea un clima de confianza mutua que es, según los directivos, la condición básica que se requiere para que los acuerdos y las negociaciones fructifiquen, para lograr el consenso que precisen unas relaciones laborales armónicas y libres de conflictos.

FIGURA 2  
CONTEXTO LABORAL II



FUENTE: elaboración propia basada en Luque *et al* (2007): El Desafío de la conciliación de la vida privada y laboral en las grandes empresas. FGUAM.

Desde las organizaciones se valora que atender las necesidades de las personas, desde una actitud comprensiva y complaciente, aún suponiendo cierto es-

fuerzo organizativo, merece la pena. Cuando aquéllas sienten que sus demandas son atendidas, trabajan mejor, producen más y el clima laboral mejora.

En opinión de los responsables, se trata de beneficios tangibles e intangibles que compensan los costes económicos que las medidas de conciliación pudieran acarrear, de forma que, en definitiva, facilitar la conciliación entre empleo y vida personal y familiar conlleva simplemente un reto organizativo que no ocasiona grandes trastornos, no siquiera en el plano económico. Una adecuada y cuidada aplicación de determinados principios y estructuras organizativas debería permitir una mayor eficacia y eficiencia en el diseño, implantación y control de medidas de conciliación. Pese a esta realidad, no existen apenas aportaciones en relación con las cuestiones inherentes a los aspectos organizativos de la empresa y su impacto sobre la capacidad conciliadora.

Por otra parte, existen al menos tres formas diferentes de entender la conciliación (Luque et al, 2007):

- a. Puntual o mínima: la conciliación se entiende como la puesta en marcha de determinadas medidas referidas a permisos y beneficios sociales que se ajustan a la legislación vigente, así como a cuestiones de flexibilidad horaria; en este último caso introduciendo márgenes de entrada y salida más por razones operativas que por motivos estrictamente asociados a la conciliación.
- b. Enriquecida: aparece cuando se introducen mejoras apreciables sobre la legislación vigente (prolongaciones de las bajas por maternidad, condiciones flexibles para el acceso a las excedencias, reducciones de jornada atendiendo a las necesidades de los trabajadores afectados, entre otras).
- c. Cultural: interpreta la conciliación como una dimensión de la cultura de empresa, y que entiende que el mayor grado de rentabilidad se logra cuando se facilita a los trabajadores la conciliación de sus obligaciones laborales con sus proyectos de vida personal. La conciliación es más bien una filosofía para compaginar los ritmos diarios de la vida cotidiana.

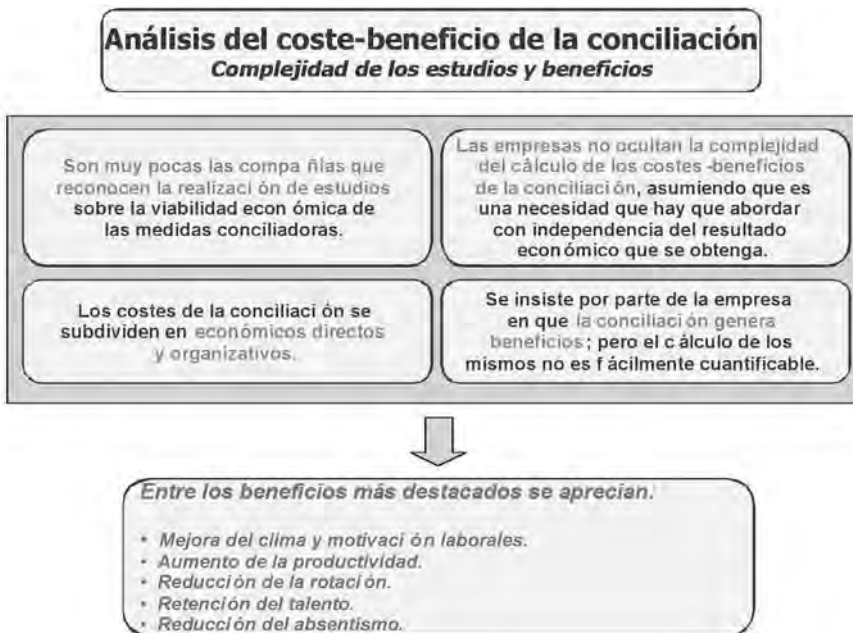
## **2. ANÁLISIS DEL COSTE-BENEFICIO DE LA CONCILIACIÓN**

Entre los argumentos más repetidos referidos a la viabilidad o no de apostar por medidas conciliadoras, emerge de forma significativa el del

cálculo de costes-beneficios asociados a su implantación. Si bien, son muy pocas las compañías que reconocen realizar estudios económicos sobre la viabilidad económica de las propuestas conciliadoras, cuando se han realizado, fundamentalmente se han basado en el posible impacto económico y el beneficio de su introducción, además de un estudio del coste de su no introducción y de la dificultad de su implantación operativa.

No obstante, abundan los argumentos que justifican la ausencia de estos cálculos, dada la dificultad para evaluar cuantitativamente los costes y, sobre todo, los beneficios asociados, además de que, con independencia del resultado de lo anterior, la aplicación de estas medidas se realiza en muchas ocasiones más por convicción, o porque la ley así lo exige, que por una cuestión de coste. En cualquier caso, para la dirección es obvio que existen tanto costes como beneficios asociados a las medidas de conciliación.

FIGURA 3.  
COSTE BENEFICIO DE LA CONCILIACIÓN



FUENTE: elaboración propia basada en Luque *et al* (2007): El Desafío de la conciliación de la vida privada y laboral en las grandes empresas. FGUAM.

Particularizando el análisis sobre los costes, se distinguen dos grandes tipos: los costes económicos directos y los costes organizativos. Los primeros están relacionados con el desarrollo de las acciones de conciliación (por ejemplo, las bajas por maternidad), pero éste no es valorado como excesivamente problemático, dado que representa un porcentaje anual muy pequeño en la mayoría de las organizaciones. La mayor problemática se refiere a los costes organizativos que acarrearán muchas de estas medidas, dado que puede llevar aparejadas sustituciones, a veces difícilmente aplicables, como es el caso de los puestos de responsabilidad, dado su grado de especificidad. Otras veces los costes están relacionados con la redistribución de trabajo, dado que se está obligando a los departamentos afectados a asumir mayores cargas laborales. Más allá de estos costes, también es preciso tener en cuenta otros problemas asociados con los desequilibrios organizativos, como por ejemplo, la dificultad a la hora de planificar muchas de esas bajas.

Pero la conciliación también reporta beneficios a la empresa, sin embargo, hasta la fecha son difícilmente cuantificables. Según afirman los responsables, conciliar trae consigo una importante rentabilidad, pero en muchos casos es cualitativa, intangible. A pesar de la dificultad de cálculo, la mayoría de las empresas son conscientes de la importancia de su puesta en práctica, y entre los beneficios que se manejan están: a) la mejora del clima y motivación laboral, b) el aumento de la productividad, c) la reducción de la rotación de personal y retención del talento, d) la reducción del absentismo laboral, e) la reducción del estrés, f) el aumento del reingreso laboral tras el permiso, g) la reducción de los períodos de excedencia, h) la mejora de la imagen de la compañía y i) el aumento de la competitividad de la empresa.

Estas motivaciones no son distintas de las que se aducen también en otros países por parte de las empresas que han introducido medidas que pretenden facilitar la conciliación [Evans, 2001].

### **3. PRINCIPALES MEDIDAS DE CONCILIACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN**

Algunas de las medidas de conciliación que habitualmente se aplican en la organización se ajustan fielmente a lo que marca la legislación, pero lo habitual, especialmente en la gran empresa, es que se vaya más allá, y

se trate de mejorar la ley en lo referente a la flexibilización de la relación laboral y de los tiempos de trabajo.

### 3.1. Medidas relacionadas con la flexibilidad de la relación laboral

La flexibilidad de la relación laboral incluye medidas relacionadas con las bajas por maternidad, los permisos de paternidad, la reducción de jornada y las excedencias por motivos familiares.

En relación con las bajas maternas, muchas empresas tienen previstas mejoras adicionales a la ley. En estos casos, el coste para la empresa se orienta fundamentalmente hacia la sustitución laboral, lo que supone un reto organizativo. En el caso de departamentos poco cualificados, se suele optar por la sustitución a través de contratos temporales; sin embargo, si la baja afecta a puestos más cualificados o incluso de dirección, es más probable la redistribución del trabajo entre compañeros.

En determinadas circunstancias, no obstante, los períodos de baja maternal son utilizados como vías para facilitar la promoción interna dentro de la empresa, de forma que se asciende a puestos de mayor responsabilidad a trabajadores que se encuentran en puestos inferiores. Este tipo de práctica contribuye a la formación de la plantilla, a tener más flexibilidad ocupacional, y a disminuir la dependencia personal en determinados puestos, lo que repercute de forma positiva sobre la capacidad competitiva de la empresa.

Respecto a los permisos paternales, se constata que éstos son escasamente utilizados por los hombres, situándose en un 1,6% en 2004 y un 1,8% en 2005 [INSS] respecto del total de prestaciones por maternidad a nivel nacional. En la Comunidad de Madrid, dicho porcentaje fue del 5% en 2003 [Meil y Vara, 2003: 85].

Las razones residen en aspectos socioculturales, argumentos económico (los hombres suelen ganar más que las mujeres) y, por último, razones de tipo personal (pudor masculino). No obstante, en las empresas con una mayor RS orientada a la sensibilidad hacia la conciliación, sí se perciben cambios, sobre todo, porque ya hay trabajadores varones que han hecho uso de estos permisos o porque asumen el principio de igualdad de oportunidades y no discriminación por razón de sexo de forma más comprometida. La aceleración de estas transformaciones depende en último término

de la esfera de la propia sociedad, pero a ello puede contribuir decisivamente el ritmo que se marque desde las propias empresas, a través del ejercicio de la RS, y desde los poderes públicos.

La reciente Ley de Igualdad puede contribuir a que se acelere la implicación del hombre en los cuidados y educación de los hijos, pero, mientras que el anterior permiso de los dos días por paternidad apenas suponía trastornos para el desarrollo de la actividad normal de la empresa, la ampliación hasta los diez días (indiscutible eje de apoyo hacia un cambio cultural) puede suponer un coste difícilmente asumible para las pequeñas y medianas compañías.

Por su parte, la reducción de jornada permite (en el caso de menores o familiares dependientes) acogerse a una reducción del tiempo de trabajo, de entre un tercio y la mitad de la jornada habitual, con una disminución proporcional del salario<sup>3</sup>. Las empresas más orientadas hacia una RS aplican mejoras a la legislación, por una parte, se permiten reducciones hasta que el hijo cumpla los ocho años y, por otra, facilitan reducciones de sólo 1/5 de la jornada o una hora, con una importante flexibilidad en su aplicación que permite a los trabajadores hacer más compatible y rentable para ellos esta medida.

La valoración sobre la utilización de este recurso y los problemas de adaptación que genera es muy dispar. Por un lado, se encuentran aquellos responsables que subrayan la escasa problemática que supone para la compañía la gestión de este tipo de permisos, pues se abordan con sustituciones puntuales, reasignaciones internas y un esfuerzo del resto de compañeros; al mismo tiempo, y si la reducción no es de muchas horas, permite a la empresa reducir costes, ya que se realiza la reducción del salario correspondiente y se suelen cumplir los mismos objetivos. Por otro lado, la valoración negativa del uso de este permiso incide sobre todo en los problemas que puede generar para la empresa, sobre todo cuando coinciden varias reducciones de jornada a la vez; en otras ocasiones se debe cambiar a la persona de puesto de trabajo para permitir su reducción; otro de los argumentos se centra en las dificultades para planificar sustituciones. Cabe remarcar los fuertes prejuicios contra este tipo de medidas cuando son utilizadas por empleados cualificados.

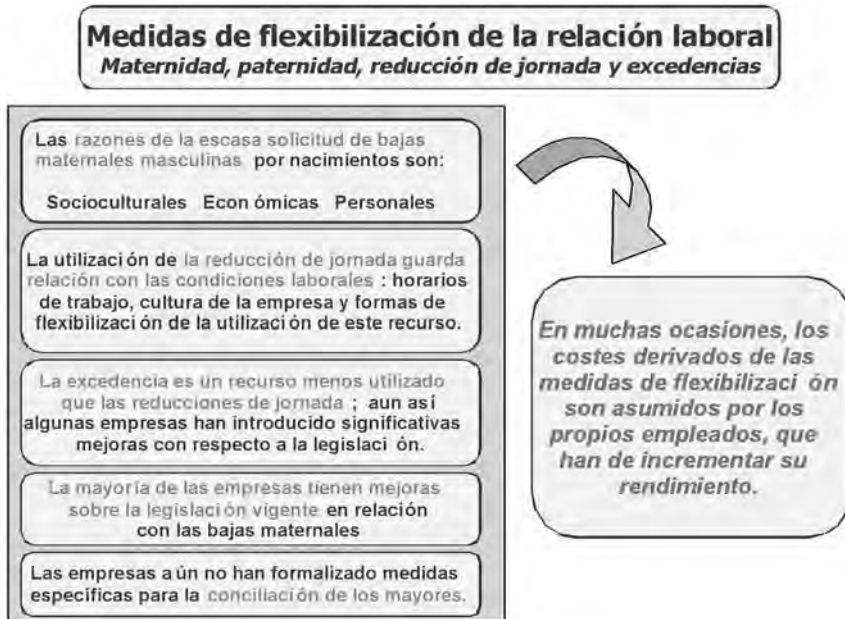
---

3 La ley de Conciliación de vida laboral y familiar (ley 39/1999) amplía esta posibilidad para el cuidado de familiares de hasta segundo grado en situación de dependencia, pero por un plazo no superior a un año. El Plan Concilia aprobado en 2006 y de aplicación para las Administraciones Públicas, ha dispuesto, que para el caso de menores, pueda extenderse el plazo, ampliándolo hasta que cumplan doce años.

El recurso a este permiso por parte de los varones sigue siendo poco frecuente.

FIGURA 4.

## MEDIDAS DE FLEXIBILIZACIÓN DE LA RELACIÓN LABORAL



FUENTE: elaboración propia basada en Luque et al (2007): *El Desafío de la conciliación de la vida privada y laboral en las grandes empresas*. FGUAM.

Por último, las excedencias por motivos familiares, orientadas al cuidado de menores o mayores, no son de uso habitual, y cuando se utilizan se suele hacer por un período de sólo unos meses (Meil y Vara, 2003). Las razones de esta tendencia son de dos tipos: por un lado, la excedencia supone una pérdida de salario que no se ve compensada por prestaciones sociales de ningún tipo, y ello en una fase vital marcada por elevados costes de establecimiento de una familia, y por otro, el tipo de trabajo que se desempeña puede implicar dificultades de sustitución.

En las empresas socialmente más responsables se detectan diferentes ventajas que mejoran la legislación en referencia a esta medida: aumento del tiem-

po de disfrute de la excedencia, inclusión de motivos adicionales a los familiares; una mayor flexibilidad en la utilización de estos permisos, mayores garantías laborales en el disfrute de esta medida (beneficios extrasalariales, cursos de formación, mantenimiento de la antigüedad y mejor reincorporación).

En el caso de las excedencias por cuidado de mayores, las prácticas de RS se enfocan hacia la flexibilidad, proporcionando mayor libertad a los empleados a la hora de tomar días libres, pedir horas o poner en marcha un horario flexible.

La empresa incrementa su RS en relación con las excedencias en la medida en que asume el coste de la posible repercusión sobre la organización de la utilización de aquéllas.

### **3.2. Medidas relacionadas con la flexibilidad de los tiempos de trabajo**

Dentro de este tipo de medidas, los principales ámbitos de análisis se encauzan hacia los aspectos derivados del horario laboral y la duración de la jornada.

Una primera categoría de estudio es la distribución del tiempo de trabajo en las empresas españolas, muy relacionada con ciertos hábitos y costumbres de la población. Las características del horario laboral español han sido puestas en cuestión, calificándolas de «irracionales». Desde la Comisión Nacional para la Racionalización de los horarios españoles y su Normalización con los de los demás países de la Unión Europea, se habla de un cambio cultural en las empresas, pasando de una cultura centrada en el control presencial y la adicción al trabajo a otra enfocada a objetivos y resultados [Instituto Nacional de la Administración Pública, 2005: 254].

Esta dinámica de horarios y costumbres sociales origina los «puntos muertos de trabajo», que tienen importantes repercusiones en la productividad, y son poco rentables tanto para las propias empresas, al tener que dedicar muchas más horas para conseguir la misma productividad que en Europa, como para las personas, al no poder disfrutar de una vida privada más rica y equilibrada. Adicionalmente, es un modelo de difícil modificación, pues deriva de factores estructurales asimilados a través de hábitos y costumbres durante muchos años, que surgieron con un determinado modelo de gestión de la organización laboral y privada, y que estaban caracterizados por un marcado sesgo orientado hacia la desigualdad en función del género.



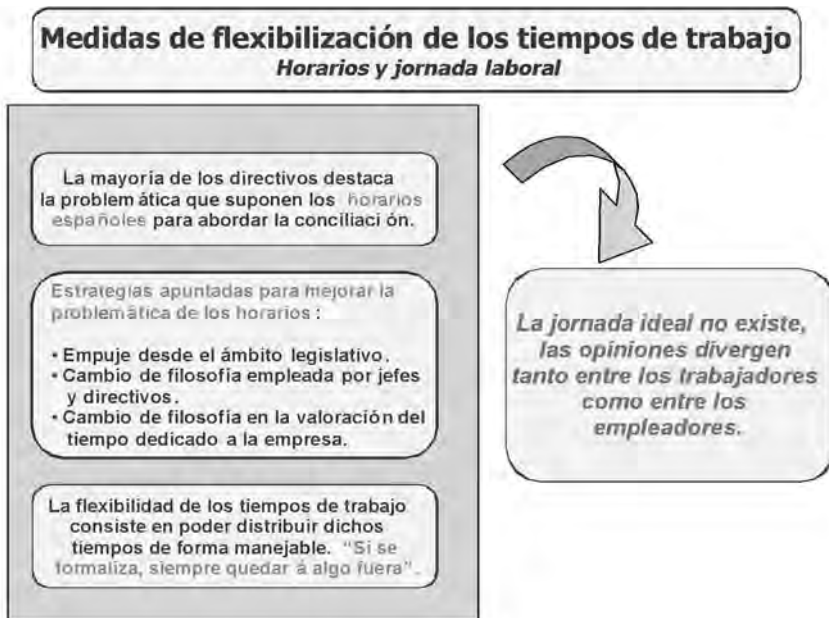
Desde las organizaciones, la RS debe residir en el ajuste del horario, haciéndolo más racional y competitivo, al tiempo que se consigue elevar la productividad. Pero estas iniciativas empresariales tienen que acompañarse desde el ámbito legislativo, pues deben implicar a todos los agentes sociales.

Además, son los jefes y directivos quienes, en muchos casos, marcan la propia filosofía de los tiempos de trabajo, incitando con su comportamiento a la perpetuación de una cultura de largas jornadas.

Una segunda categoría de análisis sería la aplicación de una flexibilidad en los tiempos de trabajo, de forma que se permita cierta libertad para imbricar la vida privada con la jornada laboral. La RS de la empresa debe orientarse a una cultura que permita una mejora generalizada de dicha flexibilidad, llegando más allá de la formalidad de los propios convenios.

FIGURA 5.

### MEDIDAS DE FLEXIBILIZACIÓN DE LOS TIEMPOS DE TRABAJO



FUENTE: elaboración propia basada en Luque et al (2007): *El Desafío de la conciliación de la vida privada y laboral en las grandes empresas*. FGUAM.

Como en otros aspectos de la conciliación, la flexibilidad real de la empresa depende de los responsables jerárquicos que, junto con la filosofía conciliadora de la empresa, juegan un papel fundamental. Ellos controlan la jornada diaria de sus trabajadores y permiten la puesta en práctica del diseño teórico de la flexibilidad. Los datos demuestran que la flexibilidad de los horarios de trabajo se aplica en torno al 40% de las empresas (Instituto de la Mujer, 2004)

La distribución de la jornada laboral, como tercer elemento de análisis, presenta una gran diversidad dependiendo del colectivo que se tome como referencia. La conclusión es que no existe una distribución del tiempo de trabajo que pueda ser considerada ideal o ejemplar; las opiniones divergen, no sólo entre trabajadores, sino entre empleadores.

Los partidarios de la jornada partida afirman que es la preferible para optimizar recursos, porque permite ampliar el tiempo de disponibilidad de las personas en el centro de trabajo (mañana y tarde), vinculando dicha permanencia con un mayor rendimiento. En la jornada continuada, además de descansar para desayunar, difícilmente se continúa trabajando tras la hora prevista de salida hacia la hora de la comida. Los adeptos de la jornada continua, sin embargo, reconocen que la permanencia en el puesto de trabajo no guarda necesariamente una relación positiva con la productividad: que se trabajen muchas horas no significa que se sea más productivo. Cualquiera de ambas opciones es dependiente de otras variables, como las responsabilidades familiares de cada trabajador y de su zona de residencia; un ejemplo de ello son los empleados de ciudades pequeñas, donde la jornada partida es la que mejor encaja, pues les permite comer en familia y tener un receso en la actividad laboral.

En cualquier caso, todas las prácticas orientadas hacia la flexibilidad de los tiempos de trabajo están sometidas a límites organizativos, que vienen definidos por la necesidad de establecer tiempos de presencia obligatorios y coincidentes requeridos para la coordinación, para el trabajo conjunto o para la labor de equipo. Algunos empleados combinan tiempos fuera y dentro de centro de trabajo, lo que configura una modalidad emergente de tiempos y espacios, y un nuevo concepto en relación con la organización del trabajo, denominada *flexi-time*, que empieza a ser frecuente en actividades de servicios intensivas en tecnologías.

A pesar de lo anterior, el cumplimiento del horario, con escasa o nula flexibilidad, sigue siendo la pauta generalizada en trabajadores asignados a

áreas de producción directa, así como en aquellas relacionadas con la atención al público. De hecho, un 66,4 % de la población ocupada nunca, o casi nunca, puede decidir su horario de entrada y salida del trabajo y no llega a una quinta parte (18,7 %) quienes siempre, o frecuentemente, pueden decidir sobre ello [MTAS, ECVT, 2003].

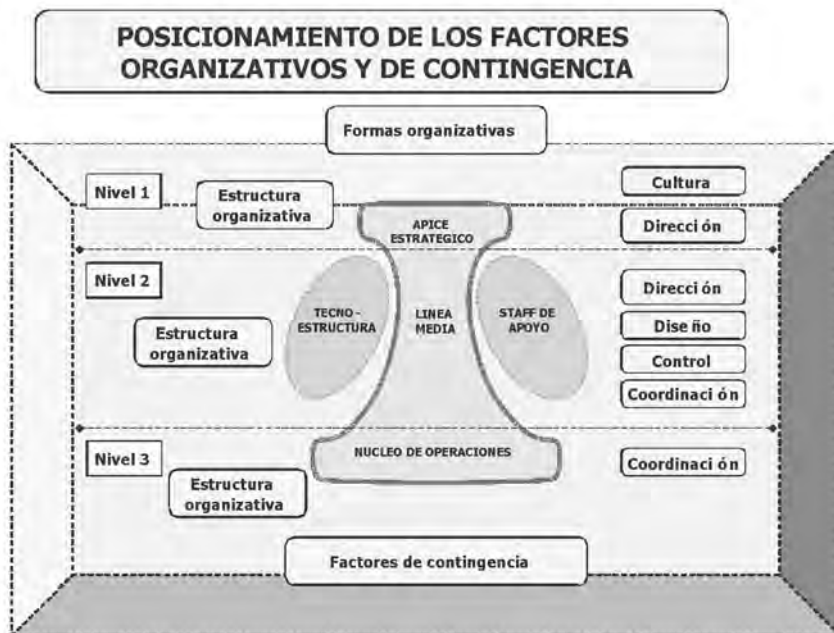
Por su parte, la flexibilidad horaria se impone en las compañías multinacionales (donde se trabaja en tiempo real en distintos lugares del mundo) o en empresas de servicios (gestión de averías, reclamaciones, agencias de noticias, etc.), donde se trabaja veinticuatro horas al día, dando lugar a jornadas atípicas, que se distribuyen por turnos.

#### **4. RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONCILIACIÓN DESDE EL DISEÑO ORGANIZATIVO**

Si se asume que, con independencia del marco legal y la estructura socio cultural, la mayor parte de la RS en materia de conciliación recae sobre las propias organizaciones, puede afirmarse que el principal instrumento que pueden utilizar aquéllas para enfrentarse con éxito al reto de la conciliación reside en los aspectos organizativos. Por tanto, es evidente que la eficiencia de las medidas conciliadoras puede verse afectada por la estructura organizativa de una empresa, que marca un diseño jerárquico y de funcionamiento (figura 6).

FIGURA 6.

POSICIONAMIENTO FACTORES ORGANIZATIVOS Y DE CONTINGENCIA



FUENTE: elaboración propia basada en Luque et al (2007): *El Desafío de la conciliación de la vida privada y laboral en las grandes empresas*. FGUAM.

En la mayoría de las organizaciones esta hipótesis puede contrastarse con relativa facilidad, dado que, por ejemplo, la capacidad para conciliar en los altos directivos presenta diferencias con respecto a la de los trabajadores de base (fundamentalmente debido a la dificultad en la sustitución de los aquéllos), así como la de los empleados de áreas que tratan directamente con el cliente respecto a otros que no lo hacen (véase el caso de los vendedores).

Por ello, desde el punto de vista organizativo, la RS de la empresa debe orientarse a la desagregación de la conciliación en función del puesto de trabajo y/o del nivel jerárquico que se ocupa, así como adicionarse por áreas organizativas o, incluso, por unidades de negocio, en el caso de organizaciones que así lo requieran.

El ejercicio de esta RS es sencillo si, dentro de la complejidad de los elementos organizativos, se orienta hacia tres enfoques: el relacionado con el puesto de trabajo, el inherente al nivel jerárquico y el que se corresponde con el área organizativa donde el individuo realiza su trabajo. Éstos pueden complementarse, de forma paralela, con dos perspectivas diferentes de análisis: la perspectiva macro y la micro.

#### 4.1. Los puestos de trabajo, el nivel jerárquico y el área organizativa

En relación con el puesto de trabajo, la opinión generalizada de los responsables de recursos humanos es que no en todos ellos se puede aplicar la conciliación en las mismas condiciones. Evitar la desigualdad, según en qué puestos, se convierte en un reto muy difícil para la RS de las organizaciones. Uno de los casos más habituales se presenta en los puestos de trabajo en régimen de turnos; en estas situaciones, para la mayoría de las empresas, la conciliación es imposible de aplicar, en cambio, otras más orientadas hacia la una RS efectiva, establecen procedimientos organizativos para que el puesto de trabajo no perjudique la capacidad conciliadora, por ejemplo, estableciendo sistemas de elección de turnos o de horarios.

Sin embargo, una máxima clave es que la aplicación de la conciliación en determinados puestos, facilitando las circunstancias personales de algunos trabajadores, no debe lesionar el equilibrio organizativo, discriminando a otros compañeros que pueden sufrir las repercusiones. En los casos de empresas pequeñas la cultura será determinante del clima laboral ante las solicitudes de conciliación, dado que las consecuencias sobre los compañeros es superior; para la gran empresa, la habitual política de no contratación de nuevos empleados hace inviable que los «huecos organizativos» derivados de la conciliación sean sustituidos, con el consiguiente coste sobre los restantes trabajadores, que ven endurecidas sus condiciones de trabajo para absorber necesidades que tendrían que cubrirse desde la organización. Los trabajadores no acogidos a medidas conciliadoras también tienen necesidades de conciliación: hay que cuidar también su equilibrio entre vida laboral y personal<sup>4</sup>.

---

4 En plantillas como las actuales, donde existe una tendencia al adelgazamiento organizativo [Luque et al, 1996], que origina estructuras cada vez más ajustadas en lo referente al número de empleados, la presión sobre el trabajador que permanece más tiempo en la organización puede ser enorme, ya éste asume parte de las responsabilidades del que no está.

Respecto del nivel jerárquico en el que las personas desarrollan su trabajo, es irrefutable éstos afectan a la capacidad conciliadora. Los primeros a tener en cuenta son los niveles directivos, pues presentan una realidad conciliadora muy diferente de la que es posible apreciar en otras categorías inferiores de la organización. Así, con excepción de algunas situaciones, como por ejemplo las bajas maternales (obligatorias por ley durante un periodo mínimo) o por enfermedad, los directivos y/o mandos intermedios no suelen solicitar medidas de conciliación. La cultura «generalmente aceptada» en el entorno empresarial impide dicha práctica, pues se sobreentiende que el directivo debe tener cierta disponibilidad y permanencia. A medida que se asciende en el nivel jerárquico del directivo, la capacidad para la conciliación se ve más perjudicada; los directivos son más difíciles de sustituir y no pueden conciliar al cien por cien.

A pesar de todas estas dificultades, la organización no puede evadir la RS sobre las necesidades de conciliación de la capa directiva. Por ello, se deben realizar esfuerzos en lo referente al diseño horizontal y vertical de las mismas, así como de los puestos de trabajo. Una alternativa de mejora para la problemática de los directivos reside en la posibilidad de realizar las actividades profesionales en equipo, lo que permite que se pueda asumir la labor de otros compañeros cuando ello sea necesario.

Por último, el área organizativa a la que está asignado el trabajador también afecta a la capacidad conciliadora. En las empresas industriales, la diferencia se genera entre el área de producción y la dirección/administración de aquélla, pues las áreas de producción suelen trabajar a turnos. En las empresas de servicios, estas diferencias se producen entre el *front office* (atención al cliente), donde los horarios de apertura y cierre están supeditados a las necesidades del servicio o del cliente, y el *back office* (gestión interna), ámbito normalmente mucho más flexible y con horarios que facilitan la conciliación. Esto origina que trabajadores de la misma empresa, en puestos de trabajo similares en responsabilidad y nivel jerárquico, pero pertenecientes a áreas organizativas diferentes, puedan encontrarse situaciones muy diversas en lo tocante a la conciliación.

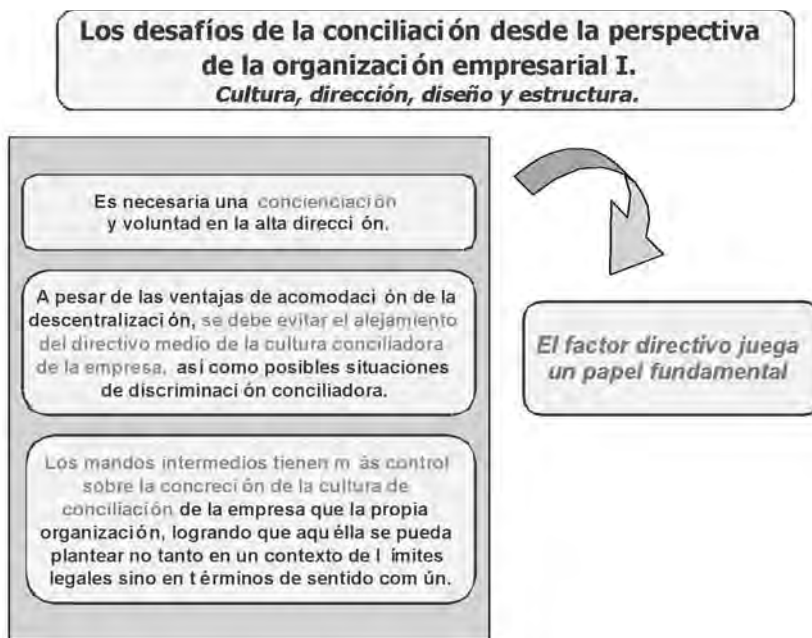
Por consiguiente, es posible encontrarse con empresas donde existe una organización que hemos definido como «multicapa» en lo referente a la conciliación; mientras que algunos trabajadores no tienen problemas para ejercerla, pues pertenecen a la «capa conciliadora factible», otros, en cam-

bio, pueden ubicarse en «capas de conciliación infactible», donde residen las actividades en las que la conciliación es muy dificultosa o inexistente. Esto lleva a la conclusión de que, con los paradigmas actuales de mercado, para que algunas organizaciones puedan seguir prestando servicio a los clientes en las condiciones habituales, y de forma competitiva, los trabajadores de las capas infactibles no podrán conciliar.

Teniendo en cuenta los tres elementos anteriores: puesto de trabajo, nivel jerárquico y área organizativa, es posible deducir que la conciliación no sólo no se aplica de manera universal por el colectivo empresarial y social, sino que tampoco lo hace de forma homogénea, incluso, dentro de la misma organización.

FIGURA 7.

### DESAFÍOS DE LA CONCILIACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL I



FUENTE: elaboración propia basada en Luque et al (2007): *El Desafío de la conciliación de la vida privada y laboral en las grandes empresas*. FGUAM.

## **4.2. Perspectiva macro y micro de la estructura organizativa**

Por último, el impacto de la estructura organizativa de la empresa sobre la conciliación puede analizarse desde una perspectiva macro, es decir, visualizándola como grupo empresarial, o bien desde una perspectiva micro, esto es, estudiando la estructura de la empresa como filial, con independencia del grupo.

La primera de las perspectivas se refiere a organizaciones que pertenecen a grandes grupos empresariales. En estos casos la RS sobre el proceso conciliador se ve influenciado por un marco normativo local y por las políticas reguladoras de la matriz a la que pertenecen, y lo habitual es presenten diferencias. En algunos casos la legislación local deja de tener sentido, pues las regulaciones internas de la empresa van mucho más allá que aquella. La conciliación en estas circunstancias se aplica desde la matriz, sin que ello sea menoscabo para la implantación de otras mejoras que provengan de convenios colectivos o desde la propia legislación local.

En este contexto, algunas matrices dejan cierto margen de maniobra, de forma que los directivos de cada país puedan adaptar a su entorno concreto las pautas marcadas; otras implantan las directrices de su país de origen en todos los entornos por igual, con independencia de las realidades locales. La última opción puede ser un error, pues se obvian los contextos políticos y sociales de cada entorno, pudiendo dejar olvidadas ciertas problemáticas importantes innatas a cada escenario, al mismo tiempo que se extrapolan determinadas medidas que quizá no proceden en algunos países.

Adicionalmente, la propia gestión derivada del grupo empresarial multinacional también va a determinar la capacidad de conciliación, pues determinados aspectos, tales como la diferencia horaria, no permiten acogerse a algunas prácticas como, por ejemplo, las reducciones de jornada.

Se puede resumir que, si bien la pertenencia a un grupo empresarial multinacional aporta elementos innovadores y positivos en la gestión de la conciliación de algunas empresas, sobre todo porque la matriz puede estar ubicada en países más evolucionados en este aspecto, al mismo tiempo puede plantear nuevas problemáticas y límites en lo referente al desarrollo de la misma.



Por último, desde una perspectiva micro, es posible anticipar que la estructura organizativa de la empresa, así como su diseño, también va a incidir sobre la capacidad conciliadora de la misma. La evolución de las estructuras organizativas hacia un adelgazamiento, en un intento de reducir su dimensión hasta el límite de sus competencias básicas [Luque, 1996], converge, en lo relativo a los efectos que producen sobre el sistema humano de las organizaciones, hacia una desestabilización de la RS sobre la conciliación.

El resultado es la aplicación, cada vez con mayor influencia, de un modelo de estructura organizativa donde prima la idea de flexibilizar las organizaciones a partir de la fragmentación de la cadena de valor. Se establece así una estructura más acorde con los tiempos, o estructura de trébol, que se representa bajo la forma de un trébol de cuatro hojas. [Handy, 1989] (figura 8).

En esta estructura, alrededor de un núcleo, que se correspondería con la alta dirección de la empresa y será entendido como el poder central, se alinean otras cuatro partes organizativas: el núcleo profesional, que aglutinaría a los directivos medios y trabajadores que componen propiamente la organización; la subcontratación, integrada por todas aquellas funciones ya externalizadas en la organización<sup>5</sup>; el trabajo flexible que se correspondería con trabajadores que, por circunstancias específicas, cubren situaciones de laborales crecientes y que, a diferencia de la mera subcontratación, trabajan bajo la normativa interna de la organización; y por último, la cuarta hoja que se refiere a las fases de creación de valor en las que participa directamente el cliente.

---

5 Mediante esta función, las empresas pueden solicitar el servicio o el desarrollo de una actividad a otra empresa a cambio de un precio. Para actividades cercanas al core business, que antes se realizaban dentro de la propia empresa, esta flexibilización de estructuras se denomina outsourcing.

FIGURA 8.

## DESAÍOS DE LA CONCILIACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL II



FUENTE: elaboración propia basada en Luque et al (2007): *El Desafío de la conciliación de la vida privada y laboral en las grandes empresas*. FGUAM.

En empresas donde intervienen las áreas del trébol de Handy, la conciliación se posiciona de manera muy diferente en función de la relación que se tiene con el empleado. El problema es que el vínculo con los trabajadores que pertenecen a áreas de trabajo flexible acaba siendo, a veces, muy largo y duradero en el tiempo, por lo que el empleado puede sentirse desplazado en relación con los aspectos conciliadores; mientras que él se siente parte de la empresa, la organización no lo percibe como parte de su propio personal.

En el caso de la subcontratación el escenario se muestra un poco más claro, pues el trabajador que está siendo subcontratado entiende que su

relación laboral se da con la empresa que lo contrata, y no en la que presta el servicio. Tanto la empresa proveedora del servicio como la receptora del mismo deben ser conscientes de que la realidad laboral del trabajador se ubica en esta última por un tiempo que, a veces, puede durar incluso años (este sería el caso de las empresas del sector de la consultoría). Como se observa, la situación laboral del trabajador en materia de conciliación puede verse perjudicada en aspectos que podrían llegar a ser muy importantes.

Otro problema que viene marcado por la estructura de la organización es el que aparece en el caso de las franquicias, donde la empresa es homogénea en prácticamente todos los aspectos de *front office*, pero en el *back office*, las políticas de personal y, lógicamente las de conciliación, escapan al control del franquiciador.

Como conclusión, podemos afirmar que la estructura organizativa de las empresas, cada vez más compleja, proporciona nuevos retos relacionados con el análisis de la conciliación. Si las diferencias conciliadoras dentro de una organización se acrecientan, pueden aparecer problemas que afecten a la aplicación armónica y universal de una cultura conciliadora, lo que proporciona un marco interesante para el estudio a futuro de la conciliación en la gran empresa.

## 5. REFERENCIAS

- Ayuso, L.; García, C.; Luque, M. A., y Meil, G. (2007). *El Desafío de la conciliación de la vida privada y laboral en las grandes empresas*. Fundación General de la Universidad Autónoma de Madrid. Universidad Autónoma de Madrid.
- Casani, F.; Luque, M. A.; Rodríguez, S.; Soria, P. (1996). «La problemática del Outsourcing». *Revista Economistas* (p. 86-98), n.º 72.
- EVvans, J. M. (2001). «Firm's contribution to the Reconciliation between Work and Family Life», en *OECD Labour Market and Social Policy Occasional Papers*, n.º 48, Paris. OCDE Publishing doi:10.1787/344836028454
- Handy, C. (1989). *The Age of Unreason*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Instituto de la mujer (2004). *Encuesta de conciliación de vida familiar y laboral*. GPI Consultores.

Instituto Nacional de la Administración Pública (2005). *España, en hora europea*, Fundación independiente, Madrid.

Meil, G., y Vara, M. J. (2003). *Necesidades y recursos para la conciliación de la vida familiar y laboral en la Comunidad de Madrid*, Dirección General de la Mujer, Comunidad de Madrid. Existe una versión en línea en <<http://www.uam.es/gerardo.meil>>

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2003). *Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo*. Existe una versión en línea en <<http://mtas.es>>

Mintzberg, H. (1984). *La estructura de las organizaciones*. Ariel, Barcelona (primera versión en inglés de 1979).

# Gobierno corporativo en las sociedades cotizadas en España

## *Corporate governance in the quoted firms of Spain*

Ramiro CEA MOURE  
(Universidad Autónoma de Madrid)

### *Resumen*

Desde la creación de empresas, uno de los aspectos más importantes son los relativos a la gestión o gobierno de las organizaciones. El objetivo de este artículo es ofrecer una visión sintética sobre el sistema de Gobierno Corporativo (GC) que rige para las sociedades cotizadas en España. El trabajo se estructura en las siguientes partes: en la primera parte se realiza un planteamiento teórico introductorio sobre que debe entenderse por GC, en la segunda se analiza la evolución histórica, mostrando los rasgos históricos más relevantes, como los principales códigos a nivel internacional. El tercer apartado muestra las actuaciones de España en materia de GC enumerando las principales iniciativas (Código Olivencia, Código Aldama y Código de Buen Gobierno Corporativo). Remata con una reflexión final paradójica: en la era que más se gestionan códigos de GC es cuando más escándalos surgen, luego esto implica que los códigos de GC no son la panacea para terminar con los distintos fraudes empresariales.

### *Palabras clave*

Gobierno Corporativo (GC), sociedades cotizadas, Código Unificado de Buen Gobierno (CUBG), poder formal/poder real, Consejo de Administración, autorregulación voluntaria, Responsabilidad Social, grupos de interés.

### *Abstract*

Since mankind created big modern firms, one of the main aspects is related to governance of the organizations. The goal of our paper is to show a summary review regarding corporate governance (CG) of the large quoted firms in Spain. Our work is structured in the following parts: first

part we did an introduction regarding of what must be understood as CG, secondly we did a historical evolution showing the main historical features, as well as the main codes at international level. Third part we revealed the main actions in Spain in terms of CG showing the main initiatives (Olivencia Code, Aldama Code and Code of Good Corporate Governance). We round off with the final paradox: in the times when more CG are withheld is when more financial scandals sprout up, therefore this implies that CG codes are not the best practices to finish with different business scandals.

#### *Key words*

Corporate Governance (CG), quoted companies, Unified Code of Good Governance, formal power/real power, Board of Directors, voluntary self-regulation, Social Responsibility, stakeholders.

## **1. INTRODUCCIÓN**

Cualquier observador de ciencias sociales y de la realidad social (sociólogos, politólogos, psicólogos, economistas...), coincide con que actualmente nos encontramos en una época de turbulencias e inestabilidad. En efecto, en cualquier periódico, ya sea prensa especializada como de carácter general, se puede leer un gran número de noticias relativas a la crisis económica (cierres, deslocalizaciones, fusiones entre empresas, inestabilidad laboral...).

Las ciencias sociales y especialmente la economía se ven altamente afectadas por el entorno de crisis en que el mundo está envuelto. Así un gran número de empresas modernas se ven inmersas en un proceso de grandes dificultades económicas: de financiación (los bancos tradicionalmente usados como fuentes de financiación para la empresa, actualmente son reacios a prestar dinero), de cobros (escasez de liquidez por parte de los deudores) y de pagos (deudas con acreedores que vencen y que tienen que renegociarse ante la imposibilidad de pago).

Ante este entorno nada halagüeño, en el que actualmente nos hallamos inmersos, toma un papel fundamental la forma o manera de gestionar las empresas, es decir, su Gobierno Corporativo (GC). Una primera aproximación para acotar el tema sería definirlo como el conjunto de procesos, costumbres, políticas y leyes que afectan a la manera en como una empresa es dirigida, administrada o controlada. Pese a la gran importancia y re-

levancia que está adquiriendo el concepto de gobierno corporativo, debe decirse que no se trata de un tema novedoso ni consustancial a la crisis económica actual, iniciándose el tema de manera importante a finales de la década de los 70.

Existen múltiples causas que fomentaron el interés sobre GC. Por un lado los esfuerzos de los accionistas que aumentaron su presión y exigieron gradualmente a las empresas mayores beneficios para sus acciones. Por otro lado, la crisis de 1997 asiática (Tailandia, Indonesia, Corea del Sur, Malasia y Filipinas), fruto de la marcha de capitales de inversión exteriores, mostró que la ausencia de mecanismos adecuados de GC habían sido los culpables de dicha crisis. Pero el gran auge del tema del GC de las empresas cotizadas vino cuando en el año 2000 los organismos de supervisión americanos detectaron numerosos escándalos contables que afectaban a grandes empresas estadounidenses. Graves escándalos que supusieron la quiebra de grandes organizaciones americanas (Enron, Worldcom, Arthur Andersen...), que produjeron un creciente interés tanto a nivel de los accionistas, como gubernamental y también por parte de académicos y expertos en materia de GC. El motivo de dicho interés fue el comprobar cómo dichas grandes empresas habían falsificado cifras contables de manera artificial para prevenir quiebras. Estos escándalos contables provocaron descontento por parte de los inversores a nivel mundial. Para generar confianza en los mercados financieros a escala mundial, el gobierno americano se vio forzado a promulgar la «Sarbanes-Oxley Act» (2002). Esta ley abogaba por la independencia de los auditores de las grandes empresas, establecía medidas o recomendaciones sobre gobierno corporativo de las sociedades cotizadas y sobre revelación de datos financieros y políticas de control interno, con el fin de tratar de evitar que en el futuro aconteciesen otros grandes escándalos financiero-contables, que generaran desconfianza por parte de los inversores internacionales.

En este artículo vamos a hablar sobre el GC de las sociedades cotizadas (sobre qué se entiende por GC, sobre la historia tanto de carácter general como relativa a la regulación a nivel mundial, sobre tipología de códigos...), para posteriormente centrarnos en cómo se ha introducido y desarrollado el tema en España durante los últimos años. Antes de profundizar en estas cuestiones, debe decirse que este tema afecta sobre todo a las grandes empresas que cotizan en los principales mercados bursátiles.

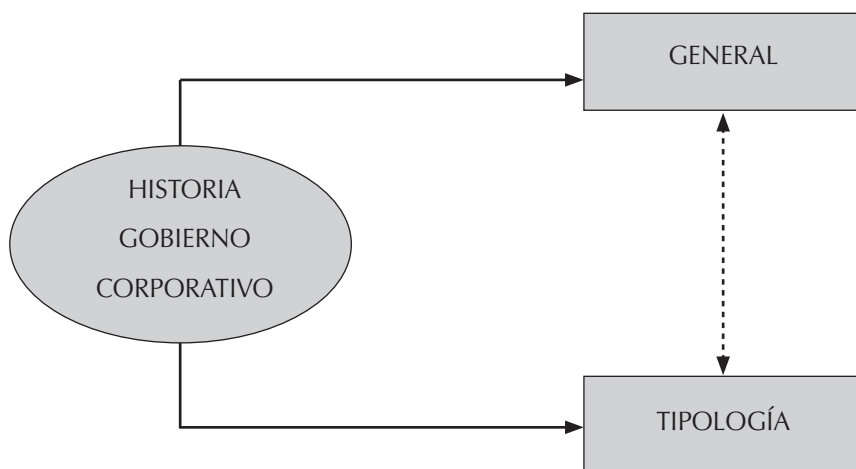
## 2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE GOBIERNO CORPORATIVO (GC)

Una de las cuestiones más importantes a nivel de gestión empresarial viene dada por cómo dirigir cualquier empresa, independientemente del tamaño que tenga y de la actividad a la que se dedique. Como praxis puede decirse que GC existe desde el momento en que el ser humano creó la primera empresa. Sin embargo, el estudio a nivel teórico con conocimiento adecuado vino dado en la década de los 70 (Tricker 2000).

Un gran número de estudios históricos sobre la materia se han limitado a enumerar las principales iniciativas a nivel mundial sobre la materia. Así realizaban estudios sobre las principales iniciativas en países anglosajones sobre que entendían por la materia en función de sus respectivos códigos. Es una cuestión clara que de cara a realizar una perspectiva histórica sobre la materia, es fundamental enumerar los principales códigos de GC a nivel mundial, pero no menos importante es mostrar las características generales del entorno y de expertos que formularon cuestiones sobre GC y que ejercieron gran presión de cara a la redacción final de los respectivos códigos. Por lo tanto el esquema de actuación, mostrado de manera gráfica, en esta parte es el siguiente:

FIGURA 1.

### HISTORIA GOBIERNO CORPORATIVO (GC)



FUENTE: Elaboración Propia



(a) General:

En este epígrafe mostraremos los hitos más significativos de GC a escala internacional. Debe comentarse que el término GC no fue usado con propiedad hasta la década de los 80, por lo tanto vamos a enfocar principalmente los hitos históricos desde los años 70 en adelante.

La literatura empresarial describe las funciones clásicas del Consejo de Administración de los Directores que diferencian los siguientes papeles: establecer objetivos básicos, estrategias corporativas y del Consejo de Administración, ver preguntas relevantes y seleccionar de manera adecuada al Presidente de la empresa.

Aunque todavía no se conocía que era GC, ni menos existían un atisbo de grandes empresas como las actuales, destaca la erudición de Adam Smith<sup>1</sup> sobre que debe entenderse por GC: «los directores de las empresas, al gestionar dinero ajeno que no es el suyo, no se puede esperar que lo vigilen de la misma manera en la que lo harían si fueran copropietarios de una sociedad comanditaria». Adam Smith insinúa que en las grandes empresas existiría una clara separación entre propiedad (dueños formales de la empresa) y control (gestión empresarial). Esta definición de poder corporativo la realizaron Berle y Means<sup>2</sup> (1932) al descubrir que en las grandes empresas americanas existía una gran separación entre los gestores y los accionistas. Sin embargo, pese a las erudiciones a nivel individual tanto de Adam Smith como del trabajo empírico realizado por Berle y Means, el tema de GC cayó prácticamente en el olvido hasta la década de los 70. A partir de la década de los 70 hasta nuestros días el tema del GC adquiere un elevado auge que lo convierte en un tema empresarial con mucha relevancia.

Fruto de revisar importante empresas americanas, Mace<sup>3</sup> (1971) intentó conocer el papel real que desempeñaban los Directores de las distintas áreas de negocio. La teoría especializada de la época percibía que el papel básico era: establecer objetivos básicos, estrategias corporativas y del Consejo de Administración, hacer preguntas relevantes y seleccionar al presidente. La primera descubrió que pese a que los Presidentes deberían

---

1 A. Smith (1776). «La Riqueza de las Naciones».

2 A. Berle & C. Means (1932). «The Modern Corporation and Private Property».

3 L. Mace & L. Myles (1971). «Directors - myth and reality».

tener dichas responsabilidades, en la práctica no las tenían establecidas. En cuanto a su segunda suposición, determinó que en el Consejo de Administración no era un lugar para debatir cuestiones, sino más bien para aprobar los resultados empresariales. En cuanto a seleccionar el Presidente se dio cuenta que el Consejo de Administración, salvo situaciones empresariales graves, no tenían ningún poder a la hora de seleccionar al Presidente.

La década de los 70 vino marcada por un clima de grande litigios en las grandes empresas. Así los accionistas de empresas fallidas buscan recompensas por parte de los Directores, Consejos de Administración y de auditores. Ello llevó a implicarse más en verificar y hacer balances a nivel del Consejo de Administración. Asimismo en materia de GC, los americanos se centraron más en Directores independientes y comités de auditoría, mientras que Europa se promulgó el Consejo de Administración de dos lados. Asimismo tanto en Europa como en EE.UU. se empezaron a tener en cuenta a los distintos grupos de interés (stakeholders). Las teorías tanto de Pfeffer (vínculo entre la empresa, el entorno y el poder del Consejo) y de Auerbach (comité de auditoría como nueva institución empresarial) son claros exponentes de los aspectos en que se cetra el GC.

La década de los 80 vino marcada por los gobiernos conservadores (Thatcher y Regan). Dichas políticas conservadores fomentaron un modelo basado exclusivamente en la generación de beneficios para los accionistas. Es la década en donde verdaderamente se puede hablar en propiedad de GC pues es cuando realmente surge el concepto como tal. Es de justicia comentar que la noción de GC la fomentaron más personas orientadas al mundo de la empresa, que personas orientadas al mundo académico. El primer autor que emplea la noción de GC es Earl<sup>4</sup>. Dicho autor escribe un informe sobre Principios de GC, así como un libro sobre principios, prácticas y procedimientos de las empresas británicas y de su Consejo de Administración. El término GC tuvo amplia aceptación en el mundo académico como muestra en otros los trabajos de Baysinger y Butler (1985), que miden como afectan los resultados de GC sobre cambios en la composición del Consejo de Administración, junto con el trabajo de Mintzberg (1984), que plantea el término GC como forma de control de la empresa.

---

4 Earl (1984). «Corporate Governance - practices, procedures and powers in British companies and their boards of directors».

La década de los 90 supuso un gran desarrollo para el GC tanto a nivel teórico como empírico. Pese a haberse desarrollado la temática a mediados de los 80 y haber gozado de prestigio a inicios de la década de los 90 faltaba trazar un base tanto a nivel teórico como empírico sobre que es y que se entiende por GC, así como sus instrumentos de medición. Toda la década de los 90 surgieron numerosos autores para definir algunas áreas de GC: algunos se centraron en el Consejo de Administración, otros los centraron en la influencia y poder de los miembros del Consejo de Administración, algunos autores intentaron encontrar la relación existente entre los accionistas y los que se implican en la empresa. A nivel empírico vino marcada por la aparición de distintos Informes de GC<sup>5</sup>.

(b) Tipología:

En este apartado vamos a realizar un sucinto comentario de los principales códigos de GC acontecidos a escala internacional. Como posteriormente se va a pormenorizar en un apartado posterior sobre el caso español, no se comentará nada de ellas en este apartado. Respecto a iniciativas internacionales, se comentarán las de mayor impacto. Todas ellas tienen en común que han sido realizadas por países anglosajones y que afectan a grandes empresas cotizadas. Las características principales pueden resumirse en la siguiente tabla<sup>6</sup>:

- 
- 5 El Segundo apartado (tipología) da una noción más precisa de los Principales Informes de GC así como sus principales características. Debe notarse que el enfoque dado al tema es genérico (no centrado en códigos de GC), de ahí la exposición sucinta de sus principales características.
  - 6 El autor se limita a comentar las características más relevantes de los Informes internacionales de GC, animando a cualquier lector interesado a profundizar en cada uno de los Informes de GC.

TABLA 1.  
PRINCIPALES CÓDIGOS DE CONDUCTA  
DE GOBIERNO CORPORATIVO (GC)

AÑO	NOMBRE	CARACTERÍSTICAS GENERALES
1992	Informe Cadbury (Aspectos Financieros de GC)	Se centró en mirar los resultados y recompensas del Consejo de Administración redundando en fomentar transparencia en los procedimientos de Sala de Juntas. Asimismo recomienda que el Consejo debiera tener tres directores no ejecutivos y que el papel del presidente del Consejo y del Presidente Junta General de Accionistas no recayese en la misma persona. El Informe adjunta un código de buenas prácticas para el comportamiento y la revelación informativa. Las principales recomendaciones radican en que la empresa debe nombrar directores no ejecutivos, así como un Comité de Auditoría interno que controle los informes financieros, así como la separación formal de poderes entre el Presidente del Consejo y el Presidente de la Junta General de Accionistas.
1995	Informe Greenbury (Remuneración de Directores)	Se trata de un Informe similar al de Cadbury. Se centra en las remuneraciones a los ejecutivos. Su principal recomendación consiste en adjuntar un Comité de Remuneraciones que determine los pagos a los directores y un Comité de Nombramientos que asigne nuevos mandamientos al Consejo de Administración.
1998	Informe Hampel (Compromiso en materia de GC)	Consistió en la creación de un Comité que creó un Informe para verificar el éxito de los Informes de GC de Cadbury y Greenbury. Dicho informe adjunta las recomendaciones de los dos códigos de GC anteriores (Cadbury & Greenbury), junto con la creación de un código combinado de las reglas existentes. Así realizó recomendaciones sobre cómo mejorar la comunicación con los accionistas y reequilibrar entre introducir controles y permitir a las empresas encontrar sus propias fórmulas para introducir principios de GC.

AÑO	NOMBRE	CARACTERÍSTICAS GENERALES
1999	Informe Turnbull	<p>Código que genera asistencia sobre cómo las empresas deben aplicar un Código combinado y sus principios. Cubre controles financieros y operativos basados en alto nivel de principios de buen gobierno más que reglas generales. Los principales recomendaciones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Efectividad de mecanismos de control interno por parte del Consejo de Administración.</li> <li>– El Consejo y no los gestores operativos, son responsables en las operaciones de gestión de riesgos y control interno.</li> <li>– La guía cubre todos los mecanismos de control interno, no sólo informes de gestión, tomando un enfoque basado en la gestión de riesgo.</li> <li>– La guía sirve para ayudar, no está para restringir cómo opera una empresa.</li> <li>– El Consejo debe continuar revisando la aplicación de la guía, fortaleciendo los controles de cómo debe operar una empresa, usando procedimientos que identifiquen e informen de sus debilidades.</li> <li>– Las empresas no necesitan desarrollar nuevos procesos.</li> <li>– La responsabilidad de los auditores externos sobre mecanismos de control internos no debe aumentarse.</li> </ul>
2001	Informe de Myners sobre Inversión Institucional	<p>Se trata de una revisión sobre la inversión institucional de Inglaterra. Así el Informe identifica una serie de distorsiones realizadas por las instituciones y crea un número de procedimientos para atacarlas. Fueron revisadas en 2004 mostrando que principios codifican las buenas prácticas de inversión sobre el proceso de toma de decisiones y que había generado cambios en los procesos. Descubrió que los principios habían sido ampliamente aceptados como comparación de las mejores prácticas en el proceso de inversión de toma de decisiones, pero faltaban cosas por realizar en un número amplio de áreas importantes.</p>

AÑO	NOMBRE	CARACTERÍSTICAS GENERALES
2002	Sarbanes - Oxley Act	Nació en plena época de escándalos financieros y se creó por parte de la Securities and Exchange Commission (SEC), con el fin de instaurar confianza en los inversores mundiales. Requiere que tanto el Presidente de la empresa como del área financiera confirmen que los estados financieros representan de forma ecuaníme las decisiones financieras. Se necesita comprobar y documentar la efectividad de controles contra el fraude financiero y hacer públicos los mecanismos de control interno que dispone la empresa.
2003	Higgs (Efectividad de Directores no Ejecutivos o DNE)	Crea un código combinado basado en las siguientes decisiones: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Describir el papel de los DNE.</li> <li>– Papel independiente del Presidente del Consejo y de la Empresa.</li> <li>– DNE salen de una amplia gama de candidatos.</li> <li>– Nueva definición de Directores independientes.</li> <li>– Mejorar la selección, inducción y desarrollo</li> <li>– Involucrarse.</li> <li>– Comités de Auditoría y Remuneración.</li> <li>– Auditoría y fiabilidad.</li> <li>– Relación más cercana entre DNE y principales accionistas.</li> <li>– Gestión del cambio.</li> <li>– DNE debe ser medio Consejo y ser valorado anualmente.</li> <li>– DNE sirve como máximo al Consejo entre 2-3 años.</li> </ul>
2003	Smith (Efectividad de Directores no Ejecutivos o DNE)	Se trata de un refinamiento del planteamiento de Higgs y se basa en: <ul style="list-style-type: none"> <li>– El Comité de Auditoría comprime al menos tres miembros de DNE.</li> <li>– Los miembros del DNE deben ser independientes.</li> <li>– Al menos un miembro del Comité de Auditoría debe tener experiencia.</li> <li>– Formación adecuada a los miembros del Comité.</li> </ul>

AÑO	NOMBRE	CARACTERÍSTICAS GENERALES
2005	GC para el Sector Voluntario y Colectivo	Se basa en los siguientes objetivos: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Clarificar como es GC y como se puede gobernar de manera efectiva.</li> <li>– Reasegurar a los grupos de interés el funcionamiento de las empresas.</li> <li>– Mantener y fortalecer la confianza en empresas de carácter altruista.</li> </ul>
2007	Comisión Europea sobre ley empresarial	Tiene como objetivos principales: Contratar que Directivas Comunitarias son necesarias en la UE, determinando que leyes empresariales deben ser reducidas a actos legales de problemas fronterizos y centrarse en medidas concretas y específicas que ayuden a las empresas de la UE.
2009	Informe Walker GC	Las principales áreas de este Informe son: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Tamaño del Consejo, composición y cualificación</li> <li>– Funcionamiento del Consejo y evaluación de sus resultados</li> <li>– Papel de accionistas institucionales: comunicación e involucración</li> <li>– Gestión de riesgo y remuneraciones</li> </ul>

FUENTE: Chartered Institute Personnel and Development (CIPD)

Como puede apreciarse en base a este proceso de síntesis histórico nos encontramos con dos claras tendencias a la hora de catalogar informes de GC: por un lado los de la década de los 90 se centran en aspectos generales de GC, que afectan a toda la organización en su conjunto, (ej: Cadbury, 1992), mientras que los de GC de la década del 00 se van concretizando y se centran en un aspecto exclusivo de GC (ej: Smith 2003 o Walker 2009).

### 3. GOBIERNO CORPORATIVO EN ESPAÑA

#### (a) Características Generales

En los apartados anteriores se ha expuesto una breve introducción, tanto a nivel conceptual como histórica, de que debe entenderse por GC.

En este apartado vamos a centrarnos en GC en España. En materia contable España históricamente se decantó por el modelo contable continental europeo (modelo francés), ignorando el modelo anglosajón (modelo IASB). Actualmente todo el mundo en mayor o menor sigue el modelo anglosajón, por lo que España tuvo que adaptarse de un modelo contable a otro. En materia económica la Revolución Industrial profundizó el atraso<sup>7</sup> de España. Un ejemplo de este atraso sistémico de España puede verse en que cuando Berle y Means (1932) realizaron su famoso trabajo de separación de propiedad y control en las grandes corporaciones bursátiles estadounidenses, España era un país eminentemente agrario, con un escaso nivel de industrialización. Excepciones hubo, entre las que se pueden citar los casos de Cataluña (industria textil), País Vasco (industria siderurgia) y Madrid (industria de bienes de lujo y de servicios). Este atraso histórico de la industrialización implicaba la ausencia de grandes corporaciones en España. La no existencia de grandes corporaciones bursátiles de gran tamaño, implicaba el escaso interés prestado a la gestión empresarial y al GC.

El GC de las grandes sociedades cotizadas es un tema de reciente creación que está enormemente reglado por la CNMV<sup>8</sup>. Antes de ponerse los diferentes grupos expertos a redactar los distintos informes o códigos de GC, se debatieron inicialmente los principales planos o áreas de actuación en dicha materia entre los que destacan:

- Estructura y Normas de Actuación en materia de GC de las sociedades cotizadas: se trata de conocer la composición de los diferentes órganos de gobierno de las grandes empresas cotizadas, así como el reglamento de los diferentes órganos de gobierno.
- Revelación pública de información relativa a prácticas de GC seguidas por este tipo de sociedades: se trata de conocer las prácticas de las principales sociales cotizadas. Para ello publican un Informe Anual de GC.

---

7 Para más detalles sobre las causas del retraso de la Revolución Industrial en España se recomienda leer «Estructura Económica de España» (Tamames, R. & Rueda, A.).

8 Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV): se trata de un organismo público encargado de la supervisión y control de los mercados de capitales y de la actuación de los distintos agentes o entidades que forman parte de su estructura funcional.



## (b) Principales Iniciativas

En este apartado vamos a comentar de forma resumida las principales iniciativas acontecidas en el marco de GC en España.

1. Informe Olivencia (1998): Código Ético de los Consejos de Administración de las Sociedades Cotizadas<sup>9</sup>

Se trata del primer Informe de GC en España. Se trata de implantar un código ético para los diferentes Consejos de las grandes empresas cotizadas. Destacan temas de GC relativos a Consejos de Administración como: misión (finalidad de los Consejos), composición y estructura, funcionamiento, nombramiento y cese de los Consejeros, retribuciones y relaciones de los Consejos con accionistas, mercados y auditores. El Informe remata realizando una serie de consideraciones y comentarios sobre como cualquier sociedad cotizada debería realizar un Informe de esa naturaleza.

2. Informe Aldama (2003): Fomento de la Transparencia y Seguridad de los Mercados Financieros y en las Sociedades Cotizadas<sup>10</sup>

Se trata de un Informe de GC sobre transparencia y seguridad, tanto de los mercados financieros como de las Sociedades Cotizadas. El entorno de este Informe de GC se trata por un lado de mostrar si cinco años después del Informe Olivencia, las medidas fueron acertadas o no. Por otro lado, los grandes escándalos contables de las grandes corporaciones bursátiles americanas, con la consiguiente pérdida de confianza por parte de los inversores, hacían que los altos cargos de la CNMV temieran por un «efecto contagio». Fruto de ambas cuestiones se hizo necesario establecer un código de GC.

El Informe Aldama se basa en los principios de transparencia (información completa, correcta y equitativa, simétrica y en tiempo útil), información (contenido, instrumentos y garantía de calidad), seguridad, lealtad y diligencia (deberes de lealtad y diligencia) y marco ético de los informes de GC. Asimismo contiene otras cuestiones de informes de GC clásicos como Junta General de Accionis-

---

9 Para más detalle leer «El Gobierno de las Sociedades Cotizadas» (1998).

10 Para mas detalle leer «Informe de la Comisión Especial para el fomento de la Transparencia y Seguridad en los Mercados y Sociedades Cotizadas» (2003).

tas y Consejo de Administración (generación, composición, nombramiento y ceses, remuneraciones...). Asimismo comenta como se han generado a los diferentes prestadores de servicios profesionales (auditores, analistas financieros y bancos de inversión y agencias de calificación o ratings).

3. Código Unificado del Buen Gobierno (CUBG) de las Sociedades Cotizadas (2007)<sup>11</sup>

Dicho Código nace en base a los comentarios y después de contrastar los resultados de los Informes Olivencia (1998) y Aldama (2003). Pese a los Informes de GC, los contenidos eran demasiados genéricos y ello hacía que las grandes corporaciones bursátiles hicieran distintos tipos de Informes, lo que hacía dificultaba la creación de los Informes de GC y hacía imposible la comparación. Fruto de las quejas de las grandes corporaciones bursátiles, la CNMV creó dicho código unificado. Se trata de una amplia batería de indicadores entre los que incluyen la normalización de los siguientes aspectos básicos: estructura de la propiedad; estructura de la Administración de la Sociedad; Operaciones Vinculadas; Sistemas de Control de Riesgos; Junta General y Grado de Seguimiento de las Recomendaciones de GC. La importancia del CUBG radica en la estandarización de Informes. Sus principales áreas son<sup>12</sup>:

- a) Estructura de la Propiedad.
- b) Estructura de la Administración de la Sociedad.
- c) Operaciones Vinculadas.
- d) Sistemas de Control de Riesgos.
- e) Junta General.
- f) Grado de Seguimiento de las Recomendaciones de GC.

En definitiva, dicho documento se ha convertido en demasiado extenso, lo que dificulta que las empresas realicen de manera satisfactoria su cumplimiento. Otro de sus puntos negativos es la falta de criterios de pondera-

---

11 Para mayor detalle ver: «Código Unificado del Buen Gobierno (CUBG)».

12 Dado el excesivo detalle del documento optamos por enumerar sus principales áreas. Para profundizar en las subcategorías ir a «Código Unificado del Buen Gobierno (CUBG)».

ción de las diferentes cuestiones (no es lo mismo que una empresa comente de modo resumido que realiza una cuestión, que dar detalles sobre cómo realmente realiza dicha cuestión).

#### 4. REFLEXIÓN FINAL

Desde la creación empresarial moderna interesa el modelo de gestión y en particular los distintos sistemas de códigos de gestión sobre todo en materia de GC. La enorme crisis de la historia reciente ha puesto al descubierto numerosas caídas de empresas cotizadas en bolsa, provocadas por una mala gestión empresarial por parte de sus administradores y altos ejecutivos. Dicha crisis ha provocado pérdidas importantes en un gran número de inversores financieros que tenían colocados sus ahorros en su más amplio sentido. Se trata de un fenómeno recurrente que podría explicarse por la separación entre la propiedad (poder formal) y control (poder real).

Para gestionar mejor las empresas e intentar evitar los diferentes escándalos contables, que afectan a la confianza de los inversores mundiales, se definen e implementan códigos de GC. Los códigos de GC otorgan mayor transparencia y garantía de los mercados financieros sobre la actuación eficaz y eficiente de las sociedades cotizadas por parte de su Consejo de Administración. Llama la atención la siguiente paradoja: en la era del 2000 que es cuando más códigos de GC surgen es cuando más escándalos empresariales aparecen, luego la materia de GC no es tan buena para luchar contra la corrupción como preconizan los distintos organismos empresariales.

En materia de GC tanto a escala nacional como internacional existen bastantes cuestiones que no suelen abordarse en Códigos de buenas prácticas, que no fuera la vía más acertada de favorecer la incorporación fáctica de determinadas prácticas que deberían ser impuestas por disposición legal imperativa. Se trata de incorporar un sistema de GC capaz de otorgar mayor garantía, transparencia y eficacia en cuanto a la administración y dirección de las grandes compañías cotizadas. En definitiva, el Código de buenas prácticas de GC es sólo una herramienta de mayor o menor eficacia y garantía respecto a la actuación transparente de los gestores a su máximo nivel, pero no es un seguro sobre este tipo de actuación, que estarán presentes, la ética e incluso las propias condiciones del entorno que rigen en cada momento y lugar.

## BIBLIOGRAFÍA

- AECA (2004). *Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa*. Comisión de Responsabilidad Social Corporativa. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. Madrid.
- AECA (2007). «Documento n.º 4 de la Comisión de RSC», Ponentes: Rodríguez, J. M.; Melle, M., y Sastre, J. M. *Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social de la Empresa*. Madrid.
- AECA (2008). «Documento n.º 18 de la Comisión de Organización y Sistemas», Ponente Bueno, E. *El nuevo modelo de empresa y de su gobierno en la economía en la economía actual*. Madrid.
- American Law Institute (1994). *Principles of Corporate Governance: Analysis and Recommendations* (Vol. 1 &2). Philadelphia. USA.
- Basel Committee on Banking Supervisors (2006). *Enhancing corporate governance for banking organisations*.
- Berle, A., y Means, G. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*. New York, The MacMillan
- Bueno Campos, E. (Dir. y coord.) (2004). *El Gobierno de la Empresa. En busca de la transparencia y la confianza*. Madrid, Pirámide.
- Cadbury Report (1992). *The Committee of the Financial Aspects of Corporate Governance*. Gee&Co.UK
- CNMV. Circular 1/2004, de 17 de marzo, sobre el modelo oficial de IAGC y sobre exigencias informativas a figurar en la página web de las sociedades cotizadas.
- CNMV (2006), 22 de mayo. Código Unificado de Buen Gobierno (CUBG) de las sociedades cotizadas.
- CNMV. Circular 4/2007, de 27 de diciembre. Modelo de Informe Anual de Gobierno Corporativo de las sociedades anónimas cotizadas
- Financial Reporting Council (2006). *The Combined Code of Corporate Governance*. UK.
- Greenfield, K. (2005). *New principles of corporate law*. Hastings Business Law Journal, Vol. 1. pp. 87-118
- Informe Olivencia (1998). *El Gobierno de las Sociedades Cotizadas*. Comité Especial para el estudio de un Código Ético en los Consejos de Administración de las Sociedades.

- Informe Aldama (2003). *Comisión Especial para el Fomento de la Transparencia y Seguridad de los Mercados Financieros y en las Sociedades Cotizadas*.
- Informe Conthe (2007) del Grupo Especial de Trabajo sobre Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, en el que se define el Código Unificado de Buen Gobierno (CUBG) de estas compañías.
- Jensen, M. C., y Meckling, W. (1976). *Theory of the firm: managerial behaviour, agency cost and ownership structure*. Journal of Financial Economics, Vol. 3 pp. 305-360.
- Ley 44/2002, de 22 de noviembre, de Medidas de reforma del Sistema Financiero
- Ley 26/2003, de 17 de julio, de modificación de la Ley del Mercado de Valores y del OCDE (1999). Principios para el Gobierno de Sociedades. Paris.
- Ley 62/2003, de 30 de diciembre, desarrolla la composición y funcionamiento del Comité de Auditoría del Consejo de Administración de las sociedades cotizadas.
- Olcese, A. (2005). *Teoría y Práctica del Buen Gobierno Corporativo*. McGraw Hill Interamericana. Madrid.
- Orden ECO/3722/2003, de 26 de diciembre, relativa al Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC) a presentar por las sociedades cotizadas.
- Orden EHA/3050/2004, de 15 de septiembre, sobre información de operaciones vinculadas de las sociedades cotizadas dentro de su IAGC y del Informe Semestral.
- Rajan, R., y Zingales, L. (2000). «The Governance of the New Enterprise». En Vives, X. *Corporate Governance, theoretical and empirical perspectives* (pp. 201-229). The Cambridge University Press. Mass. .
- Rodríguez Fernández, J. M. (2003). *El gobierno de la empresa. Un enfoque alternativo*. Akal. Madrid.
- Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas. Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de diciembre.
- Texto Refundido de la Ley del Mercado de Valores. Ley 49/2007, de 19 de diciembre.
- Turnbull Report (1999). *The Combined Code on Corporate Governance*. UK.
- Unión Europea (2002). *Comparative study of corporate governance. Codes relevant to the European Union and its Member States*. The European Commission. Bruselas.
- Unión Europea (2004). Recomendación 2004/913 EC de 14 de Julio, sobre retribuciones de consejeros de las sociedades cotizadas.

Unión Europea (2005). Recomendación 2005/162/EC de 15 de febrero, sobre consejeros externos y comisiones del Consejo de Administración.

Unión Europea (2006). Directiva de la Comisión Europea de 5/1/2006 sobre el ejercicio del derecho de voto por accionistas de las sociedades cotizadas.

United Nations Conference on Trade and Development (2006). Guidance on good practices in corporate governance disclosure. United Nations. New York.

Walker Report (2009). *A review of Corporate Governance in UK banks and other financial industrial entities*. Final Recommendations. UK.

# El medio ambiente como valor estratégico empresarial

## *Environment like strategic corporate value*

Cristina GARCÍA-ARCOYEN

(Directora Gerente Fundación Entorno-BCSD España)  
entorno@fundacionentorno.org

### *Resumen*

En tiempos de recorte económico, la mayor preocupación de las empresas es mantener la liquidez y reducir su deuda, gestionando de forma eficiente costes y maximizando la productividad. Esto puede asegurar lo esencial a corto plazo, pero la *sostenibilidad* debe además formar parte de las medidas estructurales.

Para ello el desarrollo sostenible deberá ser más *estratégico*: las decisiones claves de la compañía deberán incluir una valoración de éste, para que cualquier nueva inversión contemple criterios de sostenibilidad y la *transparencia* financiera sea una necesidad.

Aunque el último informe Entorno 2009, de Fundación Entorno-BCSD España indica que el compromiso en materia de sostenibilidad de las empresas españolas se ha reducido, para tres de cada cuatro empresas encuestadas, el 74%, —de una muestra de 800 y casi 150 variables— el *cambio climático* es una oportunidad empresarial basada en la innovación y el desarrollo de nuevos productos y servicios.

Se trata de minimizar riesgos y aprovechar la oportunidad de cambiar actitudes obsoletas por valores más acorde con el escenario actual.

### *Abstract*

In economic crisis and budget cut periods, companies' main concern is to reduce their debts and have a positive cash-flow, both by maximising productivity and managing efficiently the expenses. It will ensure the short term development and in order to make it durable it should be part of global structural measures.

The *sustainable development* should be the cornerstone in the strategy to achieve these goals. Key decisions must be taken in function of a sus-

tainable analysis and should include sustainable criteria, and finance *transparency*.

The last Informe Entorno 2009, (published by Fundación Entorno-BCSD Spain) reflects that the commitment to sustainability of the Spanish companies has decreased during the last year. However, the figures launched by recent studies, shows different expectations about the future.

A survey among 800 entities and taking into account 150 variables, reflects that 75% of the companies (around three of four companies asked), believe that the *Climate Change* might turn out in a business opportunity based on the innovation and development of new services and products.

Thus, a promising future will be possible by minimizing the risks and taking advantage of the *opportunities* to change obsolete attitudes by renovated principles according to the current scenario.

La actual recesión global ha venido generada por las prácticas abusivas de parte del sector financiero, que han generado un recorte de gastos empresariales que también afecta a la sostenibilidad. Pero no todo son malas noticias: son muchas las empresas que ven en este sentido verdaderas oportunidades para operar. Olvidar la responsabilidad social y ambiental en este escenario sería un grave error.

Si el mundo de los negocios debe priorizar ante la recesión, RSC, medio ambiente y sostenibilidad no deben seguir caminos separados. Recuperar la confianza de los consumidores y aumentar la reputación del sector empresarial es clave para operar en los mercados.

En tiempos de recorte económico, la mayor preocupación de las empresas es mantener la liquidez y reducir su deuda, gestionando de forma eficiente costes y maximizando la productividad. Esto puede asegurar lo esencial a corto plazo, pero la sostenibilidad debe además formar parte de estas medidas tradicionales.

Para ello el desarrollo sostenible deberá ser más estratégico: las decisiones claves de la compañía deberán incluir una valoración de éste, para que cualquier nueva inversión contemple criterios de sostenibilidad y la transparencia financiera sea una necesidad.

Se trata de minimizar riesgos y aprovechar la oportunidad de cambiar actitudes obsoletas por valores más acorde con el escenario actual.



Retos ambientales tan importantes como el cambio climático han transformado por completo las prioridades de las empresas, que actualmente han hecho de la protección del entorno mucho más que una «bandera» de conveniencia que se esgrime para ganar imagen o reputación. Saben que los recursos naturales y los ecosistemas son un activo más de sus negocios y que su deterioro supone, sin duda, el fin a medio o largo plazo de su supervivencia como compañías. En este punto es cuando toma importancia un término que hasta ahora no se había utilizado cuando se hablaba de cambio climático: la adaptación. Y es que adaptarse al cambio climático, más allá de la evidente lucha contra él, es el paso lógico que las empresas deben dar ahora. Las compañías deben saber ver, en esta nueva forma de abordar el asunto, oportunidades de negocio claves como el desarrollo de servicios, productos y tecnologías para esta adaptación, o la reducción de la vulnerabilidad ante las consecuencias que se puedan derivar de él.

Pero la tarea de tomar conciencia de los beneficios que traerá esta adaptación temprana no debe quedar en manos sólo del sector privado: las Administraciones públicas juegan también un papel esencial a la hora de trabajar en el análisis de los riesgos y oportunidades que la variación de parámetros climáticos básicos y otras consecuencias de este fenómeno podrían suponer.

Y es que un cosa es evidente: la adaptación a las consecuencias del cambio climático, si es temprana, supone para las empresas una ventaja competitiva, sobre todo para aquellas que orienten sus estrategias de negocio, no sólo a reducir el riesgo de los cambios del clima en sus procesos productivos e instalaciones, sino también para aquellas que sean capaces de abordar el diseño de productos y servicios que faciliten a otras su adaptación.

Las políticas en este ámbito pueden ser muy variadas. Desde la Fundación Entorno-BCSD España creemos que empezar a trabajar ya es fundamental, y que actuaciones que incentiven tanto cambios tecnológicos como la investigación y desarrollo de nuevos productos y servicios que faciliten esta adaptación, deben ser una línea prioritaria para el Estado y para las empresas en los próximos años. Los beneficios empresariales de la anticipación al cambio climático son evidentes: además de las ventajas competitivas, no hay que olvidar el ahorro de costes, una mayor responsabilidad y transparencia —mejora de la reputación—, o la mejora de la capacidad de adaptación de las comunidades locales.

## 1. PULSAR A LA EMPRESA ESPAÑOLA

Precisamente en materia de cambio climático Fundación Entorno-BCSD España realiza cada dos años un análisis del estado de la sostenibilidad y el medio ambiente en las empresas españolas, estableciendo baremos comparativos en relación al grado de compromiso que el sector empresarial español demuestra en esta materia.

El último de estos documentos, el Informe Entorno 2009 es la quinta entrega de un documento que se ha convertido ya en referencia en España del análisis de la situación actual en este aspecto y su evolución en la última década.

Basado en una encuesta a 800 empresas españolas y en el análisis de 148 variables, Entorno 2009 incluye datos y comparativas por Comunidades Autónomas, sectores de actividad y tamaño de empresa, que, en este momento coyuntural en la economía española, aportan una visión detallada del grado de compromiso y comportamiento del tejido empresarial español actual en relación al desarrollo sostenible.

Como novedad en esta última edición, el Informe ha analizado de forma específica la gestión del cambio climático en la empresa española describiendo los aspectos clave que influyen en la adopción de actuaciones en esta materia, las iniciativas puestas en marcha y las oportunidades empresariales identificadas.

Fundación Entorno ha establecido lo que ha denominado el ÍNDICE IES, el Índice Entorno Sostenibilidad (IES), un indicador para analizar el alcance de la empresa española en esta materia en materia de sostenibilidad. Se calcula sobre un máximo de 100 puntos, resultantes de la suma de cinco subíndices (con una valoración de 20 puntos cada uno):

- Valoración de la influencia de los grupos de interés.
- Valoración de la importancia de problemas sobre sostenibilidad.
- Actuaciones y herramientas de sostenibilidad.
- Formación en sostenibilidad de la dirección.
- Organización y gestión de la sostenibilidad.

Una de las conclusiones más destacadas del Informe Entorno 2009 es la constatación de que la empresa española se ha estancado en materia de sostenibilidad en el último año. El valor global del Índice Entorno Sostenibilidad

(IES) para 2008 fue de 50,7, es decir, 0,5 puntos por debajo del obtenido en 2005. Además, se mantiene una actitud reactiva de la empresa española ante la sostenibilidad, centrada en el cumplimiento de sus obligaciones legales, más que en la acción voluntaria como fuente de innovación y diferenciación.

En términos generales el IES no ha experimentado una evolución positiva, disminuyendo en 8 puntos porcentuales el volumen de empresas proactivas. Sin embargo, sí se ha producido un ligero incremento de empresas «excelentes», que suponen en la actualidad cerca del 5% del total, y una disminución, en casi 10 puntos porcentuales de empresas negativas.

## 2. COMPROMISO

El punto débil de las empresas españolas, según el IES, es la variable de compromiso, que indica que no se implantan herramientas adecuadas para la gestión de los aspectos sociales y ambientales, primando el enfoque correctivo sobre el preventivo.

En cuanto a la integración de la sostenibilidad en la organización de las empresas, y aunque siguen existiendo departamentos específicos como el de calidad o medio ambiente, aún son escasos los departamentos que gestionan la sostenibilidad de forma integrada.

Pese a este estancamiento se observa cierto avance en la integración de aspectos puntuales de la sostenibilidad en las empresas españolas, como el mayor desarrollo de tecnologías limpias, en especial las ligadas a la eficiencia energética, el uso de energía renovables y el diseño de nuevos productos.

En materia de comunicación, la elaboración de informes de sostenibilidad o RSE presenta una tendencia al alza. De hecho, su frecuencia ha aumentado en 21 puntos porcentuales con respecto a 2005.

En relación a la formación en sostenibilidad de la Alta Dirección el nivel de formación en sostenibilidad de la Dirección de la empresa ha mejorado, siendo en este indicador donde se observan los mayores avances con respecto a 2005.

Así, tres de cada cuatro empresas afirman tener un nivel de formación medio o alto entre sus directivos. El tratamiento de estos temas a nivel de Consejo de Dirección se lleva a cabo en el 12% de las empresas, aunque el potencial de mejora en este sentido es todavía amplio.

### 3. SOSTENIBILIDAD POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS

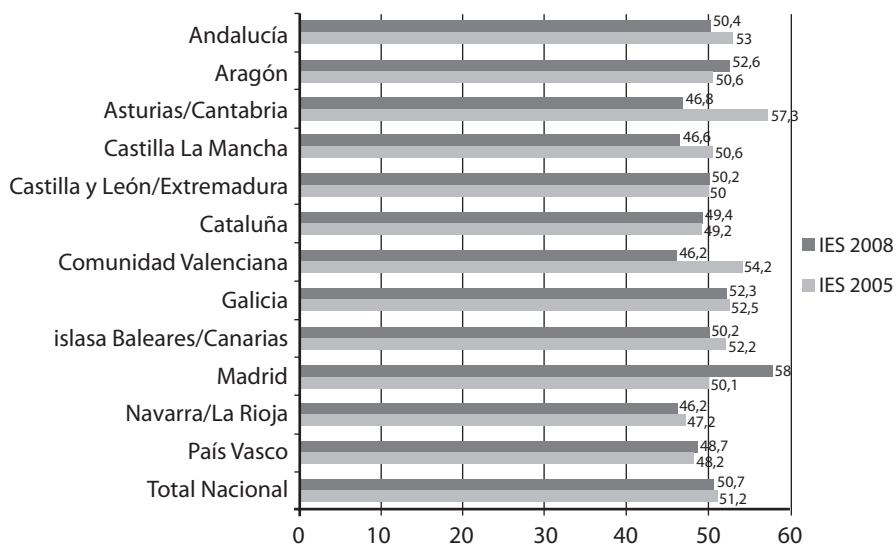
El análisis regional muestra importantes brechas entre las empresas de las diferentes Comunidades Autónomas. Esto puede deberse a que en algunas regiones ciertos sectores, sobre todo aquellos con una importante capacidad exportadora, se están viendo muy afectados por las circunstancias económicas.

Este es el caso de Comunidad Valenciana o Asturias, con marcado carácter industrial, que están lastrando el Índice Entorno de Sostenibilidad (IES) regional, siendo además, las dos Comunidades Autónomas donde se ha producido un descenso más acusado.

Madrid destaca en esta edición, como la Comunidad Autónoma donde sus empresas tienen un mayor compromiso global y aquella en la que el IES ha crecido más, mientras que Cataluña y País Vasco mantienen sus niveles con respecto al anterior Informe.

GRÁFICO 1.

#### IES POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS. COMPARATIVA 2005-2008



FUENTE: Entorno 2009. Fundación Entorno-BCSD España.

En el compromiso de los diferentes sectores siempre ha habido importantes diferencias respecto a este Índice, acentuándose algunas de ellas, en esta edición, debido fundamentalmente a la situación económica.

Los sectores de fabricación de materiales de automoción, fabricación de equipos, metalúrgico y agrario son los que han sufrido caídas más significativas del IES, algo que sin duda está íntimamente ligado a la crisis económica.

Otro sector fuertemente afectado por la crisis en España es el de la construcción, cuya actividad se ha detenido debido al parón de la construcción de viviendas. Sin embargo, esta circunstancia no ha hecho descender su IES en la medida en que lo han hecho los otros sectores antes mencionados.

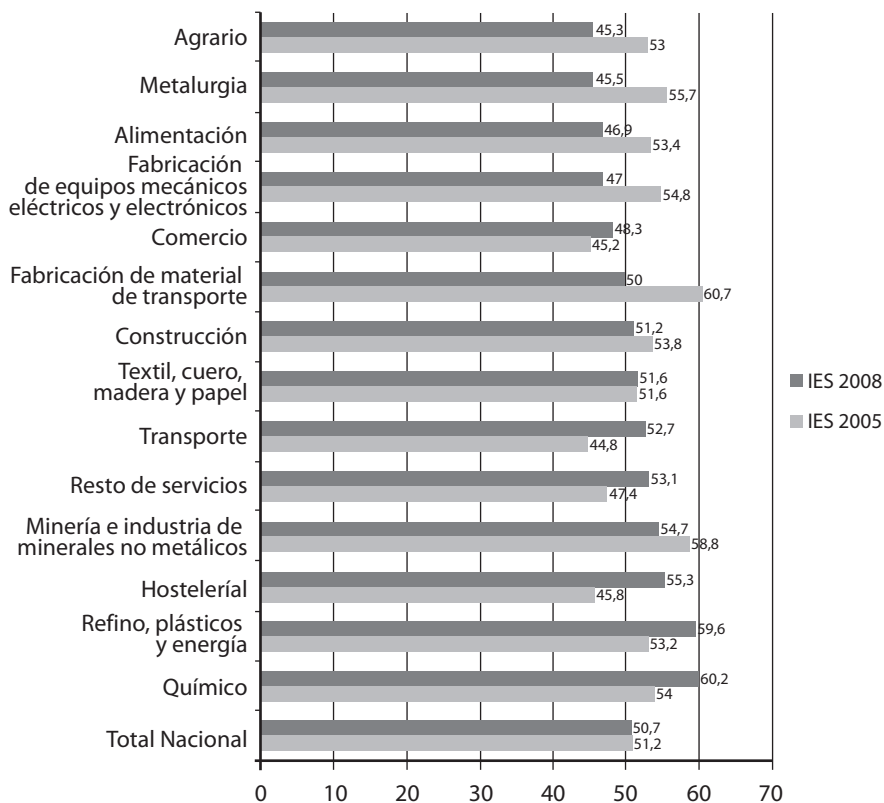
Existen otros sectores que no solamente se han mantenido, sino que han incrementado su IES, estos son: el químico, el del refino, plásticos y energía y el hostelero, que además lideran en este momento el compromiso con la sostenibilidad en España.

Especial mención para la agricultura, que ha resultado ser un sector muy contradictorio en lo relacionado con la sostenibilidad. En algunos aspectos, como la comunicación con los grupos de interés, las actuaciones sociales e integradas, los beneficios intangibles obtenidos como consecuencia de la gestión sostenible de la actividad, y las oportunidades derivadas del cambio climático, es un sector muy activo, incluso líder. En otros, como la realización de actuaciones ambientales y contra el cambio climático, inversiones y gastos, previsiones de inversión e influencia de los factores impulsores, se sitúa en la última posición.

GRÁFICO 2.

## IES POR SECTORES DE ACTIVIDAD

(ordenados de menor a mayor IES 2008). Comparativa 2005-2008.



Fuente: Entorno 2009, Fundación Entorno-BSCD España.

Por tamaño de empresa, el IES muestra también grandes diferencias, de hasta 15 puntos porcentuales. Las grandes siguen liderando el ranking en 2008, con 60,9 puntos, frente a las pymes, especialmente la de menos de 50 empleados, que se sitúan en 45,3 puntos.

#### 4. GASTOS E INVERSIONES EN MEDIO AMBIENTE

Según los datos de Entorno 2009, ha disminuido un 12% el número de empresas que realizan inversiones en sostenibilidad y un 8% el gasto. Las áreas principales de inversión son la prevención de riesgos laborales, la eficiencia energética y las energías renovables.

En materia de gastos, fundamentalmente, en materia de formación, protección del medio ambiente y prevención de riesgos laborales. Destaca el incremento experimentado de la frecuencia de los gastos en un concepto minoritario hasta ahora: la comunicación, déficit que siempre ha presentado la empresa española.

En relación con las inversiones, la prevención de riesgos laborales y la seguridad constituyeron en 2008 los destinos preferentes de las inversiones relacionadas con la sostenibilidad, como ya sucedía en la edición anterior del Informe (2006). Las empresas afirman que seguirán invirtiendo en los mismos conceptos, en especial en los aspectos ligados a la seguridad, donde España también presenta un déficit con respecto a otros países de su entorno.

Además, sólo una de cada cuatro empresas (en torno a un 25%) señala su intención de invertir en I+D durante el bienio 2008-2009, porcentaje que aumenta en el caso de la eficiencia energética y las energías renovables, aspectos que tienen previsto abordar un tercio de las empresas.

Entre las conclusiones clave de esta «radiografía» de la sostenibilidad en las empresas españolas destaca una sobre el resto: el hecho de que el compromiso empresarial con el medio ambiente, está en claro retroceso, al menos si se compara con los resultados de la anterior edición del Informe.

Y es que, según este análisis, las empresas españolas conceden una mayor importancia en su gestión a los aspectos sociales frente a los ambientales, hecho que queda claramente reflejado en el descenso del Índice Entorno Ambiental (IEA), —Índice calculado de igual forma que el IES, pero en el que sólo se tiene en cuenta la dimensión ambiental de las preguntas que se consideran para el IES (Nota: en la encuesta hay más preguntas que no se utilizan para calcular el IES e IEA)— estando incluso por debajo de los valores obtenidos en 2005.

Este descenso tan significativo puede estar muy influenciado por la crisis económica actual, lo que lleva a pensar que la gestión ambiental no ha sido incluida en el núcleo de los negocios y no es, en la mayoría de los casos, identificado como una fuente de ventajas competitivas (diferencia-

ción de productos y servicios o ahorro de costes), sino como una respuesta a la profusa legislación ambiental, principal factor impulsor.

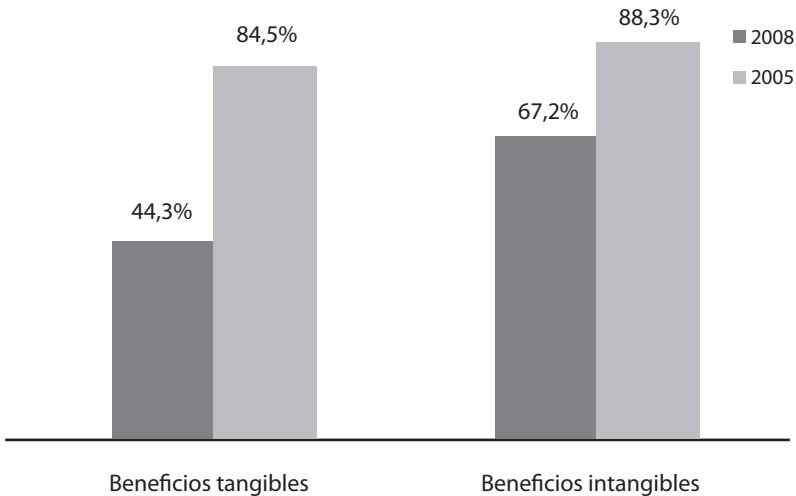
Otra de estas conclusiones de este Informe es que las empresas españolas encuentran muy pocos beneficios tangibles que les motiven lo suficiente como para gestionar de forma sostenible su actividad.

Y es que, uno de los principales valores que todas las empresas buscan para abordar la implantación de una política de sostenibilidad es la repercusión que éstas pueden tener en su cuenta de resultados y en su reputación. En este sentido se observa cómo los resultados de la edición anterior (2005) se ven claramente modificados en el año 2008.

Donde antes las empresas encontraban amplios beneficios, tanto tangibles como intangibles y muy parejos en importancia, ahora se observan descensos significativos, de 20 puntos porcentuales en el caso de los beneficios intangibles, y de 40 en los tangibles.

GRÁFICO 3.

PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE SEÑALARON HABER OBTENIDO BENEFICIOS TANGIBLES E INTANGIBLES POR SUS ACTUACIONES SOCIALES O AMBIENTALES. COMPARATIVA 2005-2008.



FUENTE: Entorno 2009. Fundación Entorno-BCSD España.



Estos resultados conducen a tres reflexiones evidentes:

- Que el mercado no está ejerciendo su papel determinante como agente de cambio para que las empresas alcancen un alto grado de compromiso con la sostenibilidad, sin dar señales para que la sostenibilidad sea un elemento diferenciador y de ventaja competitiva.
- Que el desacoplamiento que se da entre los beneficios tangibles e intangibles lleva a pensar que la gestión de la sostenibilidad en la empresa española está enfocada en una cuestión de imagen y reputación, que no debería estar alejada de la consecución de beneficios tangibles, si el mercado los valorase positivamente.
- Que los beneficios están asociados a cuestiones operativas y enfocadas en el corto plazo, alejados, en algunos sectores, de las estrategias de negocio.

A esto se suma que *las dificultades técnicas, los cambios legislativos constantes y la ausencia de compromiso* del consumidor son un freno para las políticas empresariales de sostenibilidad.

Si realizamos un símil entre una competición de salto de pértiga y cómo las empresas consideran en este momento los factores impulsores y limitantes, veríamos cómo los «atletas» llevan pértigas demasiado cortas para superar un listón que está cada vez más alto.

Son tres los factores que determinan la longitud de esta pértiga: la legislación, que, como decimos, continua siendo el principal factor impulsor; la mejora de la imagen y la reputación; y un nuevo factor, que no se había tenido en cuenta en ediciones anteriores: el compromiso de la Dirección, que se ha revelado como determinante a la hora de impulsar políticas de sostenibilidad.

En cuanto a la altura del listón, éste se encuentra a un nivel más alto que en 2005, siendo los principales obstáculos a salvar: la elevada inversión, —determinante en este momento de falta de liquidez—; las dificultades técnicas, ligadas a los constantes cambios legislativos y la falta de armonización legal entre las diferentes Comunidades Autónomas; y la ausencia de una respuesta positiva por parte de los consumidores, en cuyas decisiones de compra sigue primando el precio.

Así, detectamos que la mitad de las empresas ni gastan ni invierten en sostenibilidad. Según los datos del Informe Entorno 2006, el 60% de las empresas incurrieron en algún tipo de gasto ambiental o social. En la actua-

lidad, este porcentaje ha disminuido en 8 puntos. Similar es la situación relativa a las inversiones, donde el porcentaje de disminución es de un 12%.

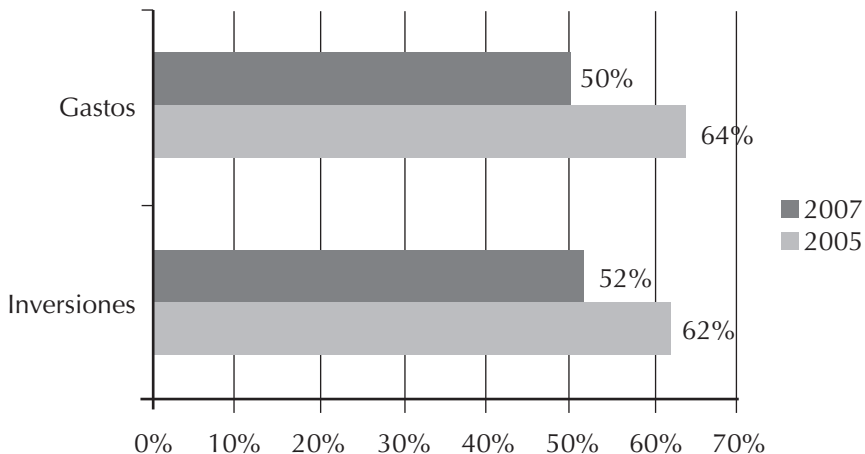
Las empresas españolas incurren en gastos, fundamentalmente, en materia de formación, protección del medio ambiente y prevención de los riesgos laborales. Destaca el incremento experimentado de la frecuencia de los gastos en un concepto minoritario hasta ahora como es la comunicación, un déficit que siempre ha presentado la empresa.

Como novedad, en la encuesta se han valorado los gastos en los conceptos de energías renovables e I+D, situándose ambos en torno al 30%, dato significativo, a pesar de no contar con datos comparativos de años anteriores, puesto que ambos están directamente relacionados con la diferenciación de producto y el ahorro de costes.

En relación con las inversiones, la prevención de riesgos laborales y la seguridad constituyen los destinos preferentes de las inversiones relacionadas con la sostenibilidad, como ya sucedía en la edición anterior del Informe. Las empresas afirman que seguirán invirtiendo en los mismos conceptos, en especial en los aspectos ligados a la seguridad, donde España tiene un déficit con respecto a otros países de su entorno.

GRÁFICO 4.

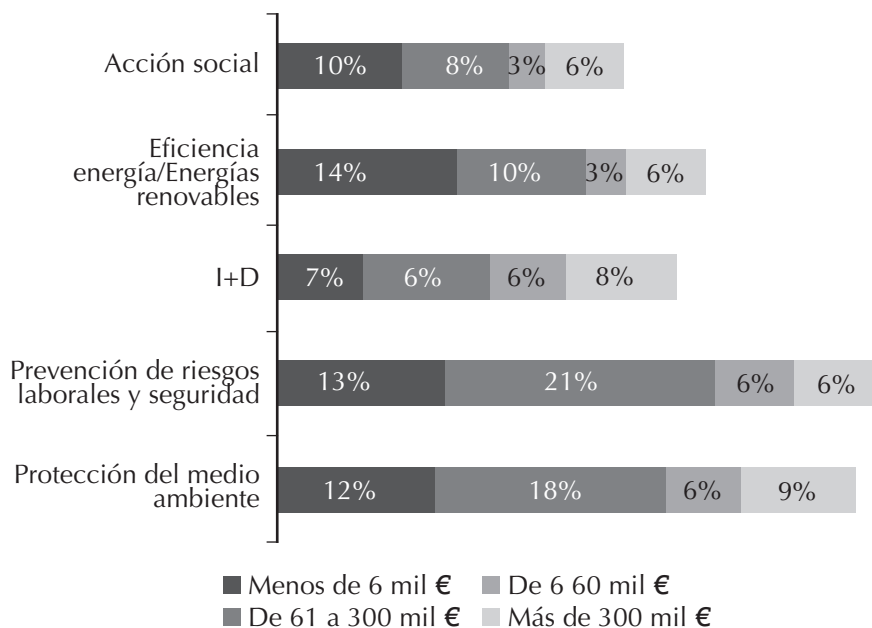
PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE HA REALIZADO GASTOS E INVERSIONES AMBIENTALES Y/O SOCIALES. COMPARATIVA 2004-2007



FUENTE: Entorno 2009. Fundación Entorno-BCSD España.

GRÁFICO 5.

PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE HAN INVERTIDO EN ASPECTOS AMBIENTALES Y/O SOCIALES. DESTINO DE LAS INVERSIONES Y RANGOS DE INVERSIÓN. AÑO 2007



FUENTE: Entorno 2009. Fundación Entorno-BCSD España.

## 5. CAMBIO CLIMÁTICO COMO OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El cambio climático se ha revelado en este informe como una fuente de nuevas oportunidades empresariales para tres de cada cuatro empresas españolas.

Aunque muchas compañías de nuestro país no se encuentran especialmente motivadas para afrontar el reto del cambio climático, al estar inmersas en cierta confusión y desconocimiento sobre la legislación que les aplica, un 74% identifican claramente el cambio climático como una nueva fuente de oportunidades empresariales.

Para ellas el cambio climático se presenta como una nueva fuente de negocio basada en la innovación y el desarrollo de nuevos productos y servicios. Además, se dan cuatro circunstancias clave que pueden contribuir significativamente a avanzar hacia una economía baja en carbono:

1. España es un país fuertemente dependiente de las fuentes energéticas exteriores, por lo que el ahorro de costes ligado a la energía constituye el principal factor impulsor para las empresas.
2. La legislación en materia de cambio climático ha aumentado en los últimos cinco años; y los medios de comunicación se han hecho eco de las implicaciones que esto tiene para España, lo que ha favorecido la información y concienciación tanto a nivel empresarial como social.
3. La crisis económica ha desatado una importante conciencia sobre el ahorro de costes dentro de las compañías.
4. España tiene un déficit, con respecto a los países de la OCDE, del 30% en eficiencia energética, lo que nos da un importante margen de maniobra para mejorar nuestros costes de producción.

Lo que es evidente es que la Administración española debe reforzar las políticas e instrumentos que fomenten no sólo la creación de un tejido empresarial basado en una economía baja en carbono, sino una política de I+D+i que impulse las fuentes de energía limpia y sus aplicaciones industriales y sociales.

## **6. PERFIL DE LAS EMPRESAS EXCELENTES**

Según los datos de este Informe, sólo un 4,8% de las empresas pueden ser definidas como excelentes.

¿Quiénes son?: Son grandes empresas, que actúan en el mercado global, tanto en países desarrollados, principalmente la Unión Europea, como en países en desarrollo, sobre todo América Latina y los BRIC (Brasil, Rusia, India y China). Están principalmente enfocadas hacia el cliente final y clientes corporativos, siendo las empresas cuyo principal cliente es la Administración Pública las menos representadas, con un 11%. Están radicadas en su mayoría en Madrid y Cataluña. Sin embargo no existe clara ligazón con algunos sectores empresariales.

¿Cuáles son sus motivaciones?: En general el tipo de motivaciones no varía con las identificadas como prioritarias a lo largo del Informe, sin em-

bargo, se detecta que para estas empresas los factores impulsores son mucho más importantes que los limitantes, variando sustancialmente la importancia que le dan a cada uno de ellos. Las empresas excelentes no se encuentran tan influenciadas por la legislación, factor importante pero al que adelantan el compromiso de la Dirección, principal factor, seguido de la reputación de la empresa y las exigencias del mercado.

Sin embargo, estas empresas sí que están influenciadas por la presión que ejercen sobre ellas los diferentes grupos de interés, factor que no tiene una especial relevancia para el resto de las empresas, mientras que en éstas es uno de los principales, tanto a nivel global como en materia de cambio climático.

Para estas empresas el cambio climático es una importante fuente de oportunidades, principalmente en lo referido a la puesta en el mercado de nuevos productos, servicios y tecnologías, estando mucho mejor preparadas que la media. Según los datos, éstas ya han implantado medidas de eficiencia energética en porcentajes muy superiores a la media, tanto dentro como fuera del proceso (79% y 76% respectivamente) y en los productos que ponen en el mercado (63%).

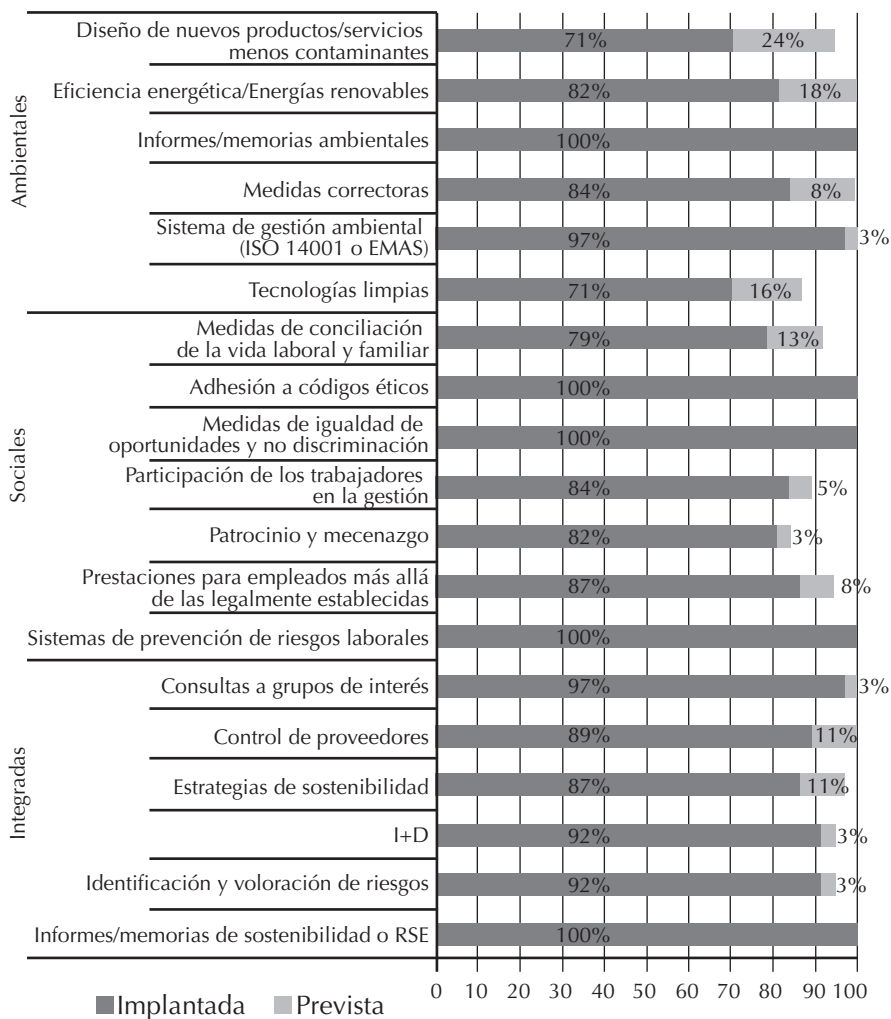
¿Cuáles son sus actuaciones?: Las empresas excelentes hacen uso de todas las herramientas de gestión de la sostenibilidad que tienen a su alcance. Para ellas los sistemas de gestión ambiental y de riesgos laborales no son un factor de diferenciación, puesto que alcanza casi a la totalidad de las empresas, lo que las diferencia del resto, donde sólo un 40% lo tiene implantado.

La implantación tan relevante de todas estas herramientas hace que las empresas excelentes estén mejor preparadas para afrontar los retos ligados al desarrollo sostenible y mucho menos vulnerables en un entorno cambiante.

Consecuencia directa de ello es el grado de inversión en conceptos ambientales y sociales que existe entre estas empresas: un 75% declaran invertir, frente al 52% de la media, con unos importes de inversión también superiores.

GRÁFICO 6.

ACTUACIONES AMBIENTALES, SOCIALES E INTEGRADAS EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS (IMPLANTADAS Y EN CURSO). PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE HAN REALIZADO ACTUACIONES DE ESTE TIPO. AÑO 2008



Fuente: Entorno 2009. Fundación Entorno-BCSD España.

En cuanto a qué beneficios obtienen, en este aspecto encontramos claras diferencias. El 95% de las empresas excelentes obtienen beneficios tanto tangibles como intangibles, frente al 44% y 67% de la media. Para ellas la sostenibilidad es una fuente importante de diferenciación, puesto que, junto a los beneficios clásicos ligados al ahorro de costes, empiezan a ser también importantes la atracción de inversión y el aumento de contratación con las Administraciones Públicas. Y algo fundamental para el tejido empresarial español: el incremento de la productividad.

## 7. RECOMENDACIONES FINALES

Llegar a ser una empresa excelente o proactiva es un proceso complejo, que depende de factores internos (compromiso, herramientas, organización, etc.), de factores externos (normativa, presión de las partes interesadas), y también del sector al que pertenecen o marco geográfico en el que operan. Para alcanzar este grado de madurez del mercado son necesarios cambios significativos, que pueden acompañar a los ya de por sí necesarios en este momento económico.

Desde los Estados y los legisladores:

- Debería existir un claro liderazgo gubernamental en sostenibilidad que fomente la consecución de ventajas competitivas en las empresas en el corto plazo.
- Armonizar las normativas ambientales y sociales en las diferentes Comunidades Autónomas.
- Con carácter de urgencia, reforzar las políticas que fomenten la innovación en aspectos claves como: el ahorro energético, la gestión responsable del agua, la biotecnología, los sistemas de transporte de bajo consumo, etc.
- Poner en práctica la «compra y contratación verde» en todos los organismos públicos.
- Un decidido apoyo institucional a la internacionalización de los sectores más innovadores, como el de las energías renovables o la gestión y depuración de aguas.
- Educar al consumidor para que pueda incorporar en sus decisiones de compra, criterios ambientales y sociales, sin olvidar que la calidad y funcionalidad del producto siempre deben cumplir con sus expectativas.

Desde los mercados financieros y los inversores:

- Establecer pautas que primen los resultados en el medio y largo plazo, basándose en análisis de riesgos donde queden incluidos los aspectos ambientales y sociales.
- Desde las instituciones financieras proporcionar información clara y precisa a los inversores sobre los riesgos de no invertir con criterios de sostenibilidad.
- Establecer condiciones favorables, tanto en créditos como en las primas de seguros, para aquellas empresas que acrediten una disminución de sus riesgos ambientales y sociales.

Desde las empresas:

- Fomentar una cultura corporativa que incluya conceptos como la eficiencia y la eficacia en el uso de materiales y energía.
- Tratar los aspectos del desarrollo sostenible en los Consejos de Administración y de ese modo influir en la estrategia de las empresas.
- Fomentar la transparencia en la comunicación de sus compromisos y acciones, manteniendo un diálogo constructivo con sus partes interesadas.
- Estar más conectados con las tendencias en sostenibilidad que se plantean a nivel global, lo que permitirá a las empresas actuar de manera anticipada.
- Invertir más en el desarrollo de nuevos productos, servicios y tecnologías ligadas al cambio climático y al ahorro energético, puesto que se han identificado como una fuente de diferenciación.
- Trabajar con toda la cadena de proveedores para mejorar tanto su comportamiento como los atributos ambientales y sociales de sus productos.
- Buscar alianzas empresariales enfocadas en la sostenibilidad, que aprovechen sinergias y sean atractivas para los consumidores.

Si lo que queremos es alcanzar una verdadera economía sostenible, empresas, Gobiernos y Administraciones tendrían que abordar, junto al PIB, aspectos como el capital social, los valores culturales, la huella ecológica y la sostenibilidad ambiental.

Más allá de retóricas, es hora de actuar. Estamos ante retos ineludibles donde dudar significa perder oportunidades.



# Valores e irresponsabilidad social

## *Values and social irresponsibility*

Juan José ALMAGRO

(Director General de Comunicación  
y Responsabilidad Social de MAPFRE)

Cuando, hace más de medio siglo, Orwell escribía que «decir la verdad es un acto revolucionario», probablemente estaba pensando en esta época llena de paradojas y de contradicciones que nos ha tocado vivir. Un tiempo en el que, en expresión de Zygmunt Bauman, la Sociedad se ha vuelto «líquida» y en la que los humanos, confundiendo progreso con velocidad, buscamos atajos desesperadamente.

A pesar de todo, los seres humanos hemos constatado la necesidad de una cierta «obligación de futuro» (Lipovetsky) para con el planeta, y la obligación responsable de construir cada día un mundo sostenible en donde se instauren controles y salvaguardas para que la Tierra siga siendo habitable en el futuro. Al tiempo, hemos advertido el fracasado modelo de capitalismo en los años 80: especulación, resultados a corto frente al ahorro a medio/largo plazo, corrupción, fraude, contabilidad creativa... Los escándalos financieros de finales del siglo xx (Enrom, WorldCom, Parmalat) fueron un sabio aviso al que no hicimos caso, y han tenido un suma y sigue en los derrumbes de las grandes corporaciones americanas en 2007 y 2008, y en definitiva en una crisis global de resultados todavía impredecibles.

Y no vale cruzarse de brazos. Hay que actuar decididamente porque está demostrado que los buenos sólo ganan a los malos cuando, además de creer en lo que hacen, los buenos son más. Hay que olvidarse del facilismo, que fue capaz de arrebatarlos a todos, se hizo costumbre e invadió sin remedio todos los ámbitos de nuestra vida que, en el fondo, es una tarea llena de rectificaciones y de aprendizajes interiores donde deben primar la cultura del esfuerzo, del trabajo y de la decencia. La crisis nos ayudará a convencernos definitivamente de que el hombre enajenado (el autómatas de Erich Fromm) no es persona, sino la mera apariencia de un ser humano.

Por eso hay que darle prioridad, como escribe el mexicano Carlos Fuentes, a la educación. La educación, que nunca puede convertirse en un privilegio, crea oportunidades, crea personalidades, crea propósitos. Sin educación no hay desarrollo; sin desarrollo no hay progreso.

No podemos esperar a que la economía mejore a fin de que la educación mejore. Es la educación —la continuidad educativa a lo largo de toda nuestra vida, profesional o no— la que debe mejorar a fin de que la economía cuente con más y más activos productivos. Sólo desde la educación y la cultura, sólo desde el conocimiento, los hombres y las mujeres nos hacemos más sabios, más libres, más demócratas y, por ende, más justos como personas y mejores profesionales, que no sólo deben instruirse en habilidades, sino en valores humanos y de convivencia social y empresarial. Educar, más allá de los conocimientos, implica valores: urbanidad, solidaridad, tolerancia, honestidad, darle valor a la palabra, ser decente y otras cualidades que muchos directivos olvidaron cuando el capital se volvió impaciente y ellos mismos indecentes. Hemos construido una sociedad competitiva y narcisista, en la que los protagonistas son la fama y el dinero, y en la que cualquier procedimiento, aunque sea deshonesto, parece válido, y hemos dejado en el camino eso que se llama cultura de empresa, que debería tener y retener su papel como factor determinante en el mundo de los negocios, vinculándose a valores y personas para hacerse universal.

La crisis nos ha hecho recapacitar sobre el precio de la irresponsabilidad social colectiva, aunque todavía no sabemos el monto final, ni si estamos dispuestos a pagarlo o bien no nos queda más remedio. Hemos pasado por la privatización de los beneficios y la estabilización de las pérdidas, con lo que, probablemente, no siempre han pagado los irresponsables y la culpa es un poco de todos, es decir ¿de nadie?

Los organismos son más vulnerables a medida que se hacen más grandes y complejos; y esa regla de la biología es aplicable a la propia empresa y a la sociedad, cuya fragilidad va pareja y a la misma velocidad que su desarrollo, y no bastan las leyes porque, en definitiva, las normas no resuelven los problemas por sí solas y sólo apuntan principios de solución para los conflictos a los que se aplican. Hace falta aprender a gestionar, de nuevo, empresas e instituciones; y hacerlo con base en valores que, a su vez, crean valor. Estamos en los albores de una nueva época, más de intemperie que de protección; un instante mágico en el que la lucha por el hombre mismo y por los valores en las organizaciones, si nos lo propone-

mos, puede instalarse definitivamente entre nosotros. Una batalla larga y difícil, sobre la que ya nos advirtió Nietzsche: «una generación ha de comenzar la batalla, en la que otra ha de vencer».

Los valores son la infraestructura moral indispensable de toda sociedad justa, y de cualquier empresa que quiera obtener el preciado título de empresa ciudadana: aquélla que además de cumplir con su deber, promueve y desarrolla el Buen Gobierno, desarrolla relaciones de equidad con todos los grupos de interés, se comporta éticamente y se compromete social, solidaria y activamente con la Sociedad. Y ésa es la empresa responsable, la empresa del futuro.

Sus antecedentes son lejanos. Hace más de dos mil años, Cicerón escribió *De Officiis* (Sobre los deberes), una larga epístola moral dedicada a su hijo Marco, al que hacía partícipe de sus inquietudes morales. Decía Cicerón que el conocimiento de las cuatro virtudes cardinales (prudencia, justicia, fortaleza y templanza), lleva implícito un conjunto de compromisos sociales y personales:

- La honestidad, como parte de nuestra conducta vital.
- La solidaridad, como exigencia inequívoca si pertenecemos a una comunidad.
- La participación activa y militante en la vida de la polis.

Aquellos valores deben ser hoy, veinte siglos después, también los nuestros. Amén.



## Reseñas

GONZÁLEZ MANRIQUE, Manuel Jesús (2009). Profesor de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. *Antropólogas, politólogas y sociólogas. (Género, biografía y Ciencias Sociales)*. Ed. Plaza y Valdés. Doble edición: Madrid-México.

«*Qualitative research is a long and expensive process*»

(Cynthia Fuchs Epstein)

La peor de las injusticias sociales y personales es el olvido, el ninguneo, la profunda y dolorosa sensación de invisibilidad, por ello, la nueva obra de María Antonia García de León, esta vez acompañada de la periodista y doctora en Antropología María Dolores F. Fígares resulta imprescindible para los tiempos que nos ha tocado vivir. Es una valiosa investigación de corte cualitativo. En el interesante anexo que la acompaña, el lector/a puede observar el importante elenco de profesionales de las Cc. Sociales que han colaborado en ella a través de largas y costosas entrevistas en profundidad, como aquilata el trabajo de tipo cualitativo, la conocida socióloga C. F. Epstein, Presidenta ASA (Asociación Sociológica Americana).

Este libro acompaña y complementa a su gemelo *Rebeldes ilustradas. La Otra Transición*. (Ed. Anthropos, Barcelona, 2008). De este modo, si en este

libro se hablaba de la importancia de la recuperación de la memoria y de la literatura del Yo, como vías para la realización de un Archivo de las Mujeres en la Transición Española, en este nuevo proyecto intelectual encabezado por la socióloga María Antonia García de León, se aboga por la construcción de una Memoria General de Género.

El estilo de María Antonia está preñado de literatura y de dejes poéticos que incitan y alientan a zambullirse en la lectura sin miramientos; arropado siempre por la lucidez y la claridad de ideas de esta socióloga española; la lectura de un tema tan científico como este, que podría estar sólo indicado para entendidos, puede ser leído por todo público. Y eso es mérito de su mimado estilo.

Este libro es el resultado de un examen inicial y una reflexión de la situación de las/los profesionales de la antropología, la sociología y la politología, desde la perspectiva de género, en la universidad española. Según los pertinentes y bien escritos prólogos de Marina Subirats y Norma Blázquez Graf, en las ediciones española y mexicana respectivamente, las autoras ya están trabajando en la elaboración de esa memoria, algo digno de admiración teniendo en cuenta la tendencia a la procrastinación de un país como España.

El libro se divide en seis bloques, una bibliografía y una séptima parte como anexo documental (con entrevistas a especialistas tan notables en la literatura memorialística, como es Anna Caballé, de la Universidad de Barcelona).

La complejidad de la metodología y la ambición del trabajo van unidas a su rigor, que parte de un proyecto ambicioso y con variedad de preguntas a las que responder, en un elaborado cuestionario que sirve de guión a las numerosas entrevistas en profundidad, en que se funda la investigación de base (Proyecto I+D, 2005 dirigido por García de León con un amplio equipo, Vid. Web Instituto de la Mujer). Proyecto magníficamente delimitado con el fin de dar un resultado científico y rotular el terreno para nuevas investigaciones. Este proyecto contempla tres memorias, la personal, o sea, los cambios sociales, en un mundo en el que ya se les permite ser «libres», cambios sobre su propia concepción (lo personal es político) y que incluye tres claves fundamentales que lo sostienen como metodología: lo personal es conocimiento, lo personal es epistemológico y lo biográfico constituye una epistemología. Encontramos, pues, un didáctico repaso por los principales hitos de esta metodología, donde muy oportuna y justamente resalta que este modelo biográfico y antropológico está bien afincado en la bibliografía Norteamericana, paradigma que utiliza la autora.

Otro de los campos que toca en este nuevo libro es algo de uso común ya en las ciencias sociales anglosajo-

nas, como es tema de la reflexividad, vr. gr.: llegar sin paliativos, sin paños ni toallas calientes a salir de nosotros mismos, de nuestra burbuja perfecta de cristal y pensarnos como el Otro; por consiguiente la deconstrucción de centurias de alienación social y de dominio del sistema patriarcal, en el caso de las dominadas, las mujeres, pero también en el caso de los hombres que empiezan a cuestionar sus identidades, como reflejan los Estudios sobre Masculinidades. Sometimiento, el femenino, numérico para las estadísticas, pero doloroso y dantesco en palabras cuando se lee en biografías, entrevistas, cartas y memorias.

Y de nuevo nos insta, la autora, María Antonia García de León, a tomar pluma y papel y retomar la lucha. El estatus actual de los Estudios de Género, de lo conseguido por las científicas sociales españolas, está en la cuerda floja si no se apuntala; hay que batallar y hacerse visibles, así como aprovechar las posibilidades que ofrecen las instituciones para asegurarlo.

La autora consigue sensibilizar al lector sobre la débil comunidad que son los estudios de género, y como primer paso expone la necesidad de establecer una memoria de sí mismos haciendo referencia a los famosos modelos anglosajones, los «Who is Who». De hecho Mary Evans *ad exemplum* ya propone el uso del elemento biográfico para las ciencias sociales de los 70.

Dentro del estudio, María Antonia García de León, le da una importancia vital para el mantenimiento del status conseguido a la memoria acumulada.

Todos esas experiencias que enmarcaría dentro del binomio Género y Poder académico; y lo complementaría con una memoria intelectual que podría devenir de la propia producción; una suerte de memoria intelectual que analiza y balancea la producción académica de las mujeres profesionales de la Universidad que han escrito sobre Género. Ella misma, traza una breve memoria intelectual suya «ad exemplum» de sus colegas.

En el bloque cuatro, «Nuestras vidas/Nuestros estudios», la autora considera que para la buena configuración de una Genealogía de los estudios de género se deberían custodiar desde los panfletos hasta el texto académico, estudiar a los agentes y a los temas, como es el caso de la tan en boga «nuevas masculinidades».

García de León realiza también un análisis crítico que titula «Abriendo la caja negra de los estudios de género», en dicho bloque cuarto. En este texto, como es común en su producción, tanto científica como periodística, María Antonia huye de lo «políticamente correcto» para entrar en el mundo sabio de lo política y socialmente necesario.

Para ella, lejos de la tendencia actual a lo práctico, enfatiza la necesidad de teorizar, de su importancia, compartiéndolo con Marta Lamas esta especie de «desiderátum»: «La teoría no es un lujo, es una necesidad vital. ¿Cómo reconstruir el mundo y las relaciones de poder entre los sexos? (...) Necesitamos voluntad, disciplina y, sobre todo, iluminación: luces y más luces». (Marta Lamas, 2006: 122 y 126).

No son pocas las advertencias que una académica de este calibre nos puede hacer a los «jóvenes» investigadores, su temor al antimemorialismo de género/el antimemorialismo de mujeres, la mantiene en alerta. En la obra encontramos gran parte de la agenda oportuna para la creación de la Agenda Feminista en Ciencias Sociales. Esto «aseguraría» la pervivencia de estas experiencias y de este conocimiento para la posteridad García de León y Fernández Figares instan a las mujeres españolas académicas a que ganen en identidad pública y profesional (a «empoderarse», dicho en términos actuales).

Por su parte, en el bloque quinto, «Antropología de género y antropólogas». (Un análisis cualitativo de las entrevistas), es donde la antropóloga María Dolores Fernández Figares analiza escrupulosamente el papel del género en los estudios antropológicos y la situación de los antropólogos/as. Sus textos agrupan el estudio de la antropología como disciplina y el estudio de las mujeres, evidenciando una gran falta de reconocimiento de la metodología y análisis de los antropólogos/as de género por parte de los antropólogos clásicos. Del mismo modo avisa sobre la necesidad de que los antropólogos/as aumenten su visibilidad en la vida pública, fortaleciendo su presencia con estructuras asociativas, medios de publicación y trabajos monográficos que den a conocer la necesidad y utilidad de sus trabajos.

Para terminar, lo haremos con una incisiva declaración de Amelia Valcárcel: «El poder es memoria. En realidad, el poder consiste en imponer tu

propia memoria significativa. Si no tienes poder, tu capacidad de fundar un relato y que ese sea pertinente, no existe [...] De lo contrario, nuestra obra se habrá desvanecido, como los bellos celajes de niebla desaparecen con una rapidez asombrosa al primer golpe de sol de una mañana de invierno. Bellos pero inconsistentes» [Entrevista de M.<sup>a</sup> Antonia García de León (junio, 2007)].

Este libro permanecerá vivo por mucho tiempo, tanto por sus ideas como por ser fuente de sugerencias o guión imprescindible para las próximas investigaciones en género. Siempre tendrán que tener presente en la genealogía de los Estudios de Género en este país, a María Antonia García de León y María Dolores Fernández-Fígares. Como las personas hay libros que quedan para siempre, y siempre son bienvenidos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Evans, M. (1997). *Introducción al pensamiento feminista contemporáneo*. Madrid, Minerva.
- García de León Álvarez, M. (2002). *Herederas y heridas (Élites profesionales femeninas)*. Madrid, Cátedra.
- García de León Álvarez, M. (2008). *Rebeldes Ilustradas (La Otra Transición)*. Barcelona, Anthropos.
- Lamas, M. (2006). *Feminismo. Transmisiones y retransmisiones*. México, Taurus.
- Valcárcel, A. (2000). *Rebeldes hacia la paridad*. Barcelona, Plaza y Janés.
- BELDA, José María, y CENTELLES, Felipe (dirs.) (2009). *Seguridad y libertad en el mundo árabe*. Un análisis social cualitativo: conferencia consenso ciudadano y encuesta deliberativa en la Universidad de Castilla-La Mancha, Azacanes-GIS (UCLM), Toledo, 192 págs.

La primera parte del título habla de seguridad y libertad en un entorno complejo para muchos ciudadanos de Occidente como es el mundo árabe, interpretando seguridad como la que quiere tener Occidente, tanto física como económica o legal, respecto al mundo árabe, y libertad como un deseo para los habitantes de esos países. Nuestra forma de entender la realidad nos indica que no la disfrutan y se ven muy limitados en muchas facetas vitales. La segunda parte del título nos orienta más detenidamente del contenido del texto: se trata de una investigación, análisis social, de la Universidad de Castilla-La Mancha (UCLM) y no precisamente en los países árabes, sino en Toledo y enmarcada en una actividad universitaria, tal y como, de manera muy detallada, se describe en las primeras páginas del texto. El análisis social cualitativo se llevará a cabo con una técnica de recogida de datos no muy utilizada por los investigadores, pudiendo ser considerada esta obra como «pionera» pues si bien ya han sido publicados artículos en diferentes revistas científicas (Política y Sociedad, Revista de Trabajo Social, etc.) sobre Conferencia de Consenso Ciudadano (CCC), como caso práctico es uno de los primeros en publicarse en España (los otros en el ámbito sociosanitario). Junto a la CCC se utilizará también la



Encuesta Deliberativa para recoger información inicial y final respecto a los conocimientos y opiniones anteriores al inicio del proceso y una vez finalizado para conocer la evolución de los integrantes en la investigación y cómo esto puede influir en las conclusiones finales que son presentadas durante todo el proceso de la CCC. Las conferencias iniciales, en las que se describe el marco teórico, son lo suficientemente ilustrativas y claras como para obtener una idea precisa de lo que se pretende con la investigación. Las cinco conferencias centrales, base para la CCC, fueron impartidas por especialistas, cada uno en su campo específico, y de origen diverso: Egipto, Argelia, USA, España. Los puntos de vista, reflejados en cada una de las ponencias, refuerzan los dos aspectos fundamentales que aparecen en la primera parte del título. Podría haber sido interesante para la investigación la presencia de algún representante defensor de los principios menos «europeos», una «seguridad y libertad» según la entienden los líderes «árabes» y que, quizás, hubiesen servido de contrapeso para la consolidación o cambio de opinión de los participantes en la investigación. El resultado de la investigación se ha cuantificado de dos maneras: los grupos de discusión —quince grupos de nueve miembros cada uno— que elaboraron unas conclusiones por grupo al final de todas las conferencias y unas conclusiones finales de los coordinadores de cada grupo. Un proceso de generación de consenso muy productivo, en el que ha influido la información inicial (externa) y el debate grupal (mi opinión frente a la del otro y la información ex-

terna). La segunda forma de cuantificar la investigación es a través de la Encuesta Deliberativa y queda reflejada en las páginas finales junto a los Anexos en los que se incluyen cada una de las preguntas que se presentó a los participantes, tanto en primera como en segunda vuelta, los nombres de cada uno de los participantes así como diversas fotos de todos ellos. El resultado final del trabajo puede ser considerado como muy interesante por las técnicas utilizadas, como sistema para involucrar al alumnado en el contenido de las Ciencias Sociales y como modelo a seguir para futuros trabajos en los que la participación ciudadana se considere como esencial para la toma de decisiones en asuntos que les atañen muy directamente y para el que no existe mecanismo estandarizado de consulta. En este caso concreto, los resultados no se presentan ante ningún ente público que tenga que tomar una decisión, pero sí se hacen públicos y con esa esperanza remota de que las opiniones de los investigados sean tenidas en cuenta por los responsables políticos, religiosos, militares o económicos.

E. DÍAZ CANO  
URJC

CENTELLES BOLOS, Felipe (ed.) (2008). *Castilla-La Mancha: la cosolidación de un proyecto social. Veinticinco años de autonomía*, Universidad de Castilla-La Mancha, Cuenca, pág. 243.

Cuando hace más de veinticinco años se hablaba de «autonomías» se tenía un cierto miedo. No todo era libertad y las mentes estaban tan abiertas

como en la actualidad a posibles cambios. Pero si hablábamos de Castilla-La Mancha, ¿qué podíamos esperar de un conglomerado de provincias de las que casi sólo habíamos oído hablar a través de D. Quijote, su defensor más universal? Es cierto que muchas autonomías hoy hubiesen querido tener a un Cervantes que hubiese plasmado su *modus vivendi* tan sencilla pero a la vez tan especialmente como para convertirlos en «modelos globales». Pero hoy, Castilla-La Mancha sorprendería al mismo D. Quijote, creería encontrarse soñando. Ciertamente son las ideas que se transmiten en este trabajo, editado por el Prof. Centelles y en el que han colaborado actores actuales y de antaño en la mejora de la calidad de vida propia y de sus conciudadanos. Sus reflexiones, dentro de los campos de su competencia como sociólogos, politólogos, economía, sanidad, etc., nos acercan los logros de la Comunidad desde la investigación científica y plasmada en este texto de forma clara y rotunda. El lugar que ocupa Castilla-La Mancha no es fruto de una alucinación pasajera sino una realidad y con expectativas de una mayor mejora en el futuro. Para ello se pusieron a trabajar desde sus inicios quienes estaban convencidos del proyecto y ahora otros han tomado su relevo.

El texto, prologado por Juan de Dios Izquierdo Collado y presentado por Octavio Uña Juárez, está dividido en cuatro capítulos: Sociedad y política, Economía y trabajo, Estado de Bienestar y Seguridad vial y comunicaciones.

En todos ellos se percibe el análisis detallado de los parámetros que traen a estudio para reflejar, de forma inequívoco-

ca, que son los números los que hablan según los estándares habituales y que reflejan esa posición privilegiada a la que ha llegado la Comunidad, pero de la que, visto lo visto, aun quedan tardes inolvidables de charla para ir asumiendo las mejoras por las que todos sus dirigentes y ciudadanos están dispuestos a seguir luchando. Reconocimiento de los logros pero convencimiento de que aun queda mucho por hacer. Agustín Chozas lo plantea de una forma realista a través de un «Decálogo» (p. 25 y ss.) en el que contempla a la ciudadanía como la base de todo actuar, partiendo de una «situación poliédrica» en la que las desigualdades iniciales no pueden ser niveladas por los poderes públicos en su totalidad pues exigiría a los gobernantes un trato desigual en casi todos los campos de la vida pública. José María Cantos nos habla de la «ley de las medias», objetivo a alcanzar por las comunidades que no tenían, en sus inicios, una posición de liderazgo económico, político o cultural respecto a las otras autonomías. Esa media que perseguía más «media España» logrará sus objetivos, no de una forma aislada y contra las otras autonomías sino gracias al esfuerzo de todos, tanto de los ciudadanos de cada autonomía en situación precaria como de los habitantes de las regiones «más favorecidas» e incluso de más allá de nuestras fronteras nacionales, es decir, de la Unión Europea, con el plan de ayuda a las regiones más desfavorecidas. El tercer capítulo comienza con la sanidad, que de la mano del Prof. Bleda va desgranando el recorrido por el que considera que la salud es otro de los pilares que han hecho de la región una comunidad realmente autó-

noma, con unas infraestructuras que están a la altura de lo que hoy se necesita para dar respuesta a los casos de enfermedad, así como de los profesionales al frente de estas. Las líneas futuras propuestas van hacia la promoción de la salud, la prevención de la enfermedad y la educación sanitaria, un crecimiento sostenible para hacer frente a las nuevas realidades, dado que los recursos son limitados. Mercedes Ávila describe el paisaje más agreste de la Comunidad, un nivel de estudios de los más bajos de España y, si bien se ha implantado la Universidad de Castilla-La Mancha en todas las provincias, en el ranking nacional no ha cambiado de posición pues, en palabras que la profesora Ávila, «se arrastra desde siglos y es difícil de solventar a corto plazo» (p. 151). El presente se topa con la historia en la Universidad teniendo al profesorado como artesano paciente quien verá su obra concluida en futuras generaciones. De la última parte, sin dejar de lado la mejora en inversión I+D+i de los últimos años, pero aun deficiente, agravada por la extensión geográfica y la dispersión de la población, resaltar al ferrocarril y, por extensión, a las vías de comunicación como trabajo de Francisco de los Cobos, que ahonda en la idea de que las grandes infraestructuras, de paso por la Comunidad, no han sido todo lo efectivas que se hubiese esperado, «la ilusión de un progreso», sí, pero se demandan unas vías de comunicación que respondan a las necesidades de la Comunidad como un elemento vertebrador.

E. DÍAZ CANO  
URJC

UÑA JUÁREZ, Octavio y MARTÍN CABELLO, Antonio (2009), *Introducción a la Sociología*, Madrid, Editorial Universitas; 309 págs.

Los profesores Octavio Uña Juárez, catedrático de Sociología, y Antonio Martín Cabello, ambos docentes en la Universidad Rey Juan Carlos, han elaborado una excelente Introducción a la Sociología, editada con esmero por Universitas, coincidiendo con la implantación de las nuevas titulaciones universitarias de grado y postgrado en nuestro país. Ese nuevo contexto académico requiere la aplicación de procedimientos activos de aprendizaje, proceso para el que este libro es de enorme utilidad, ya que expone los núcleos temáticos primordiales del conocimiento sociológico con rigor científico, precisión y amenidad, familiarizando al alumnado universitario con un conocimiento clave para entender las sociedades humanas y los procesos de su configuración y transformación; dada la complejidad de las mismas en el tiempo presente, conviene insistir en la conveniencia y urgencia de una formación académica interdisciplinar que aglutine las aportaciones sociológicas con las propias de las respectivas áreas profesionales.

En cuanto a la estructura del libro, tras una «Introducción», los temas se agrupan en torno a cuatro ejes centrales en la sociología actual. El primero de esos ejes, tratado a lo largo de dos capítulos, esclarece la naturaleza científica de la sociología y su ubicación entre las restantes ciencias humanas y afines, recorriendo sus principales paradigmas teóricos y vías de investiga-

ción. La segunda parte se dedica a los 'Fundamentos de lo social', desglosados en tres capítulos que indagan, respectivamente, la interacción y la acción social, la estructura social, y la cultura y la socialización. La tercera sección se compone de dos capítulos, a través de los que se profundiza en la desigualdad social, con una amplia exposición sobre la estratificación, las clases sociales, las diversas manifestaciones y discursos de legitimación de dicha desigualdad, y la movilidad social. La última parte del libro, titulada 'La dinámica social', muestra las grandes transformaciones sociales y los retos asociados a la población, la ecología humana y el medio ambiente, así como los procesos de cambio y conflicto social que acompañan la modernidad, postmodernidad y globalización. La sección final del volumen se dedica a recoger una extensa y cuidada bibliografía.

El diseño de cada capítulo incluye, por este orden, sumario, objetivos a conseguir, introducción, desarrollo, bibliografía y webografía comentadas y bien seleccionadas, y un glosario que refuerza las ideas básicas; se añaden también interesantes y prácticos gráficos y tablas, recuadros complementarios conteniendo textos e imágenes. Con el esquema y los recursos mencionados se facilita la comprensión, profundización y participación por parte del alumnado; al tiempo que se agiliza la planificación, orientación y supervisión del aprendizaje por parte del profesorado. La objetividad y amenidad en el tratamiento de los temas permiten, asimismo, aplicarlos a contextos profesionales diversos.

Se trata, por tanto, de un texto imprescindible para trabajar con éxito la sociología en un nivel inicial, ya sea en todos aquellos títulos relacionados con las ciencias sociales, como en estudios de carácter transversal que necesiten acceder a un saber sistemático, científico, esencial y actualizado sobre las sociedades humanas. Incluso los lectores sin intereses académicos pueden encontrar en sus páginas un logrado compendio divulgativo de la sociología de atractiva lectura.

MARÍA IRENE MORÁN MORÁN.

GARCÍA NIETO, Carlos M. (2009) *El cardenal Sancha y la unidad de los católicos españoles*, Madrid-Toledo, Fundación Universitaria Española-Instituto Teológico San Ildefonso, Vol. I, pág. 914. Vol. II: Documentos, pág. 896.

A quien desconozca la figura de D. Ciriaco María Sancha y Hervás, Cardenal Arzobispo de Toledo y Primado de España desde 1898 a 1909, sugeriría como aproximación primera, que comenzara la lectura de esta apabullante biografía, planteada y desarrollada como tesis doctoral, con el repaso de las páginas XXV-XXX de la introducción. Esta inicial semblanza, que se amplía luego con un básico resumen de su pensamiento socio-político, de su atención a las relaciones de la Iglesia con el Estado, de sus actuaciones a favor de la unidad de los católicos españoles y de la salvaguarda de la independencia de la Santa Sede, permitirán luego ir al grueso de la obra con una información precisa, lógica, adecuada al propósito de esta tesis y de esta obra:

la atención a la «unidad de los católicos españoles», que da título al libro, y que todavía hoy mantiene validez, pese al cambio de los tiempos y al proceso avanzado de secularización en que la sociedad avanza y se desarrolla.

Y a cuantos conozcan la vida y la obra del hoy Siervo de Dios, en proceso de canonización, su lectura y consulta —aparte su valiosa información, fuentes primeras y secundarias, bibliografía de apoyo y sugestivas consecuencias razonadas antes incluso de lo que el autor titula «reflexiones consultivas»— acabarán ayudando a comprender y explicar un pasado cuyo conocimiento y asimilación serán tremendamente útiles en este nuestro presente, con frecuencia raro, convulso, en ocasiones desorientado, otras veces asombrosamente crispado, y en los últimos años más pendiente, incluso entre nuestros jefes, del uso de mecanismos de defensa que del reconocimiento del poder y eficacia que generan «la dulzura, modestia, sencillez de trato, caridad admirable, gran cultura, caridad admirable, incansable espíritu apostólico, amor a la Santa Sede», que son las virtudes del cardenal que más destaca el prologuista de la obra, concretamente el que fuera cardenal arzobispo de Toledo y Primado de España, hoy Prefecto de la Congregación para el Culto Divino (pág. XI).

A cuantos se hallen preocupados por la presencia de la Iglesia en la sociedad actual, por la complicada relación de la jerarquía eclesiástica con los gobiernos de turno, o por la presencia e influencia de la fe y de las actitudes religiosas en la sociedad que nos toca

vivir y cimentar, la reconstrucción y explicación del proceso vital, religioso y apostólico del cardenal Sancha, acabarán encontrando aquí la reproducción de la trayectoria seguida por uno de los más relevantes impulsores del movimiento católico incipiente en el tránsito del siglo XIX al XX, empeñado por encima de todo en el arribo a la ansiada «unidad» requerida para el mejor impulso en la organización de los católicos españoles.

La obra, en dos sendos volúmenes —el segundo dedicado a compilar documentos, 430 en total, desde 1872 a 1909, en un rasgo de «honestidad y rigor», que lleva al autor a «mostrar literalmente las fuentes en su totalidad»— agrupa el autor, hoy por hoy, la más completa y actual biografía del cardenal; procura al mismo tiempo llevar a cabo una correcta síntesis del desenvolvimiento de la Iglesia española en la etapa que inaugura la monarquía de Alfonso XII (1875); e incide, sobre todo, conforme el subtítulo resalta, en la secuencia de hechos y la imbricación de resultados a que aboca la «división de los católicos» a partir de los debates que la misma Constitución genera, cuando se pasa de la discusión en torno a la «libertad religiosa» a la clara amenaza de «derivadas cismáticas».

La falta de unidad en el mismo entorno de la jerarquía eclesiástica y de su clero, que acabaría alarmando a tres Papas, Pío IX, León XIII y Pío X. derivó, conforme el autor acaba probando, en la desobediencia, escándalo y apatía de muchos laicos y clérigos con sus obispos, y en la imposibilidad de llevar

a cabo muchos proyectos para la organización de los católicos conforme a las directrices que los documentos políticos pontificios venían sugiriendo y concretando.

El volumen primero, a partir de la referida introducción que sitúa al lector ante la biografía del cardenal y de la oportuna, y bien trabada referencia a «fuentes» y «bibliografía», ordena el contenido en tres partes: la primera, titulada «políticos y eclesiásticos en la Restauración», pasa revista a los principales hitos de la restauración alfonsina, en un intento de clarificar el debate entre confesionalismo-aconfesionalismo y de avizorar el entendimiento entre liberales católicos y católicos liberales, para desembocar más tarde en el análisis pormenorizado del episcopado, del clero y de sus posturas ante la política española; la segunda, «Un obispo de la Restauración», sopesa el recorrido episcopal de monseñor Sancha entre Toledo (1876-1882), Ávila (1882 -1886) y Madrid (1886-1892); en tanto que la tercera, «Cardenal de la Iglesia Católica», reproduce su paso y apostolado por las archidiócesis de Valencia (1892-1898) y Toledo (1898-1909), como Primado de España y principal implicado en los avatares y en la propósitos de acceder a la «unidad de los Católicos». Unas «reflexiones conclusivas» coronan este enriquecedor proceso, de forma que permiten al lector deducir que el proceso de análisis y explicación queda abierto. Para ello corona su «hacer» con unas precisas «tablas cronológicas y onomásticas», imprescindibles sobre todo para estudiosos y futuros investigadores, más unos índices igualmente completos, y un jugoso repertorio gráfico.

La parte primera, basada fundamentalmente en la síntesis de investigaciones y ensayos, resulta más útil a cuantos desconozcan las relaciones entre religión y política en el último cuarto del siglo XIX. En la partes segunda y tercera es donde la investigación avanza por los ámbitos de unas relaciones Iglesia/Estado en las que la desunión de los católicos pesa sobremanera. Hacia ello se dirige primordialmente la investigación; y en el mismo «pistoleta-zo de salida» la *Unión Católica*, surgida bajo el liderazgo de Pidal y Mon, en 1881, permite estar presente al obispo auxiliar de Toledo, monseñor Sancha Hervás, que ve en la misma, a diferencia del cardenal primado, Moreno Maionave, la posibilidad de trabar en ella un Instituto de Enseñanza Católica, como germen de una Universidad Católica, tal como venía alentándose en los Congresos Católicos por entonces en auge.

Los seis años de ministerio que el obispo auxiliar de Toledo, monseñor Sancha, ejerció en Toledo y en Madrid (1876-1882), llenan suficientemente una labor religiosa y pastoral, una preocupación sentida por el rumbo de unos católicos divididos hasta tal punto que hacían prácticamente inviable el entendimiento entre catolicismo y liberalismo, en el preciso momento en que la ambigüedad episcopal jugó más eficazmente que el sentido y el «hacer» evangélicos de su proceder. Su preocupación y su propósito vienen perfectamente definidos por el autor cuando, aparte de relatar y alabar su preocupación pastoral y social, su atención a las religiosas, religiosos y clero en general, refiere cómo en su «dilatado episcopa-

do no escatimaría sacrificio alguno a favor de la libertad de la Iglesia y del Romano Pontífice» (pág. 183).

Sus cuatro años como obispo residencial de Ávila (1882-1886), a los que está dedicado el capítulo IV, corroboran la trayectoria anunciada. El obispo, tras descombrar un edificio diocesano deteriorado en exceso, supo bandear entre situaciones complejas, de modo que debió dividir sus fuerzas entre los requerimientos de la ordenación interna de la diócesis y su obligada presencia en asuntos nacionales de mayor trascendencia, entre los que habría de destacar cuantos tocaran a la unidad de los católicos o la preparación de los todavía lejanos congresos católicos que, a partir de 1889, tratarían de orientar el mismo propósito y la mejor estrategia frente al alejamiento de jóvenes y trabajadores de la iglesia. La celebración del tercer centenario de Santa Teresa,; la lucha contra la politización, excesiva y más que perjudicial, de la peregrinación a Roma de 1882, la apuesta por la reconducción y finalización de la reyerta político-religiosa a partir de las recomendaciones de León XIII en la encíclica *Cum Multa*, de diciembre de 1882, que buscó, en primera instancia, poner paz entre unos prelados, unos religiosos y unos fieles, tan divididos en la interpretación e incluso más aún en su directa acción política; la exploración de nuevas propuestas para la unión de los católicos; la colaboración con el nuncio Rampolla frente a las exigencias e intromisiones gubernativas... Como el autor señala, «el obispo de Ávila se ponía equidistante de los extremos en liza. Había que guardarse tanto de los entu-

sismos dinásticos —ser cautamente precavidos—, como de la cerrazón intransigente; siguiendo, en todo caso, las orientaciones pontificias» (págs. 213).

A los seis años de D. Ciriaco María Sancha como obispo en Madrid-Alcalá (1886-1892), dedica el autor el capítulo V. Una diócesis nueva, cuyo primer obispo fallecía a consecuencia de los disparos de un clérigo en la entrada a la catedral de S. Isidro; y donde él mismo, como obispo auxiliar de Toledo, había ejercido su ministerio y desde donde había salido hacia Ávila. Volvía ahora en la plenitud de su edad, con 53 años, y con «una buena dosis de madurez episcopal con 10 años de pastoreo a sus espaldas» (pág. 295). Desde Madrid, pues, debió luchar y cortar de raíz, cualquier conato de insubordinación que diera espacio a pasiones políticas o espíritu partidista: defender la independencia y libertad pontificias, buscar el equilibrio frente al integristismo y el liberalismo radical, conseguir, por fin, el surgimiento y desarrollo de los Congresos Católicos, como vía de encauzamiento de las fuerzas católicas al margen de todo espíritu de partido, preparar y llevar a buen puerto en Madrid la celebración del Primer Congreso, impulsar la celebración de los siguientes en Zaragoza, Sevilla, Tarragona, Burgos y Santiago de Compostela, forzar la concreción de «reglas para la unidad», seguir, tal como estaba acostumbrado a llevar a efecto, la pastoral y la administración diocesanas: «conseguir que la naciente diócesis figurase entre las primeras del mundo católico», visitas a las parroquias e iglesias, incremento de las obras de la Almudena e instalación de

su culto en la cripta, construcción, reedificación y reparación de templos, creación del cabildo catedral y de treinta parroquias, estructuración de la curia, atención a comunidades religiosas, esmero por el nuevo seminario, cartas pastorales, reparto por sí mismo de socorros y limosnas... (pp. 382-83).

En la parte tercera, como quedó indicado, se refieren en sendos capítulos sus actividades como cardenal arzobispo, primero de Valencia (1892-98), y, hasta su muerte de Toledo (1898-1909), donde ostentó, como es natural, el título de Primado.

A la obra de los Congresos, en cuya coordinación y avances siempre estuvo presente, va a complementar ahora el impulso que a la labor del arzobispo y cardenal Sancha dan tanto la publicación de la encíclica *Rerum Novarum*, su difícil difusión a lo largo y ancho de la Península, la organización de la peregrinación nacional-obrera junto a la presidencia, dirección y celebración en Valencia de la Asamblea Nacional de las corporaciones católico-obreras, como la colaboración y apoyo del famoso padre jesuita Antonio Vicent, el fundador de los Círculos, que habían prendido con éxito y eficacia en toda la región levantina.

Pero donde destaca, más que en cualquier otra ocasión y proceso, su inquietud, sus desvelos y sus impulsos para la unión de los católicos, fue en la última década de su vida, cuando pasa a Toledo como Primado de España, en medio de la crisis finisecular, cuando se suceden inquietudes regionalistas que entorpecen todavía más la ansiada unidad, al tiempo que se mez-

clan y potencian las incertidumbres en la Iglesia, la actitud de los integristas y el auge del anticlericalismo en todas las esferas de la vida ciudadana. Todo esto queda magnífica y certeramente tratado en los siete apartados que componen el capítulo VII; pero resulta de mayor impacto la lectura del capítulo VIII, titulado “último tramo hacia la unidad”, en el que permanece la búsqueda de la unión, el empleo de la acción católica-social como el medio más eficaz para su logro, su presencia pese a la edad y a la fatiga acumulada que quebrantó su salud, en el Congreso Eucarístico de Londres, su actividad pastoral diocesana constante, y, lo que para él tenía la mayor importancia, su atención directa y personal a los más pobres, en los barrios más abandonados. Su última salida para repartir mantas y comida entre los más necesitados acabó definitivamente con su salud y con su vida, e hizo realidad, una vez más, lo que figura como epitafio, en latín, en su tumba de la catedral toledana: *Pauper vixit, pauperrimus obiit*.

En este entorno debe, pues, ser comprendido y explicado el catolicismo social en el conjunto de intentos de organización política de los católicos. El catolicismo social, el más conocido y divulgado –conviene reiterarlo-, es inseparable del catolicismo político y de la Acción Católica; es uno de los elementos del Movimiento Católico en que se hallaba empeñado el cardenal Sancha; y hace referencia tanto a una línea de pensamiento, como a unas iniciativas y organizaciones específicas que lo realicen como doctrina y como praxis.



Lo que no cabe duda es que el catolicismo español, al menos hasta la segunda década del siglo xx, aparece más ligado e influido por la recuperación de la unidad católica que por las cuestiones sociales; y que la mayor preocupación, tanto vaticana como episcopal, fue la de atajar la división, moderar y encauzar las disputas y propiciar una acción política unitaria como vías para hacerla más influyente y efectivo.

JOSÉ SÁNCHEZ JIMÉNEZ

SÁNCHEZ RECIO, G. (2008). *Sobre todos Franco. Coalición reaccionaria y grupos políticos en el franquismo*. Flor del Viento Edic., Col. Con Franco vivíamos peor, Madrid, 338 pp.

El dictador les otorgaba su autoridad, y ellos expresaban y mantenían su sometimiento. Cambiaban las coyunturas; se incorporaban nuevos grupos; y permanecía la “autoridad omnimoda” del general Franco, con su peculiar sistema y forma de administrar los tiempos y los ritmos políticos; y detenía, siempre a tiempo, cualquier elemento proclive a mermar su poder. Aun cuando cambiaron y mejoraron las condiciones de vida de los españoles, permanecían inmóviles las instituciones políticas, sin más factores de restricción de su poder que su propia edad y unas condiciones fisiológicas más que mermadas a partir de su enfermedad de Parkinson.

A lo largo de más de trescientas páginas, el profesor G. Sánchez Recio justifica sobradamente su proyecto y su compromiso, esbozados con claridad en las páginas introductorias. Logra así

situar al Caudillo, su figura y su función, de forma tan destacada como prominente y suprema en un régimen, en una dictadura, presente y actuante sobre una diversidad de grupos políticos, integrados en un partido único, que cabría, al menos, describir como «coalición reaccionaria», como «organización política» sobre la que permanente y omnímodamente intervenía, y de la que supo servirse de forma despótica o arbitraria, a partir de normas y pactos no escritos que atestiguan el reconocimiento y la autoridad política con quienes le siguen y secundan: los falangistas, siempre presentes, aun cuando vieran progresivamente reducida su función; militantes católicos procedentes de la ACNP, encargados de redactar los proyectos de institucionalización del régimen; tecnócratas del Opus Dei, especialistas y técnicos en economía y derecho administrativo, que, a partir de 1957 sobre todo, y fundamentalmente desde la Secretaría de Presidencia y en las carteras económicas del gobierno, otorgaron prioridad absoluta a la renovación económica, en tanto dejaban en dique seco, pese a justificaciones y hasta pronunciamientos posteriores, posibles vías políticas hacia la democratización, apenas visibles en los grupos de última hora que, como en forma de corrientes de opinión, apuntaban a un futuro de orientación demócrata cristiana.

La estructura del libro discurre por este planteamiento; y el orden de los capítulos permite ver y comprender cómo la sociedad se modernizaba, a partir de la apuesta por una «política económica liberalizadora», y al tiempo que «el régimen envejecía». Los tres

primeros capítulos dan cuenta de la caracterización y trayectoria del régimen: se describe y explica el discurrir del «poder personal» de Francisco Franco, y su peculiar adaptación a circunstancias y coyunturas de las que haría depender tanto las sucesivas fisonomías de la «coalición» como el mantenimiento de la continuidad a pesar de a la renovación del personal político; se analizan los «grupos políticos» sustentantes, las posibilidades, y las estrategias, en que confluyen políticas diversas con una «red de intereses», que acaban implicando a la sociedad española con el régimen que la instrumenta; y se relata y explica, en el tercero, la «presencia permanente» de los militares que hacen comprensibles y hasta cierto punto lógicas tanto la práctica de lealtades por encima de convicciones personales, como la plasmación, prácticamente natural a fuer de inmutable, entre «Jefe del Estado» y «Generalísimo de los Ejércitos». De forma ininterrumpida, Franco lo fue, entre octubre de 1936 y noviembre de 1975, aun cuando en junio de 1973 trasvasara al almirante Carrero Blanco, su más inmediato y próximo colaborador, la Presidencia del Gobierno. La presencia de militares de alta graduación, tan significativa como numerosa, en ministerios, subsecretarías y direcciones generales, esto es, en altos cargos de la Administración, viene además ratificada en su significación y cometidos por su capacidad de aglutinar, junto a la fidelidad y lealtad al Jefe, inquebrantable desde la guerra civil, sus simpatías y conexiones con monárquicos, católicos y demás opciones contenidas en la «coalición reaccionaria».

En los siguientes capítulos —el cuarto referido al grupo falangista, el quinto al carlismo de los inicios, el sexto a los «militantes católicos», y el séptimo a la «aparición de los tecnócratas en la vida política»— se va tejiendo el entramado que hace viable y comprensible el juego ejercido por los «grupos políticos» en un «cambio», mejor, en unas transformaciones controladas, que permiten asegurar la «permanencia», siempre en función de unas circunstancias y de las coyunturas que permitieron, por ejemplo, el pacto con los Estados Unidos, el concordato vaticano, la presencia hispana en organismos internacionales, la aproximación, vía comercial, a un Occidente en proceso de desarrollo, planes de desarrollo económico, movilizaciones internas y exteriores de población, secularización de costumbres, etc. Precisamente cuando todo esto iba en auge, cabe observar cómo el «remate» institucional del régimen, con la proclamación de los Principios del Movimiento Nacional y con la Ley Orgánica del Estado, vino a explicitar la posterior desconexión, cuando no enfrentamiento, entre la permanencia del inmovilismo de las instituciones y las sorprendentes desviaciones económicas, sociales e ideológicas que fueron base de pugnas, primero, y de rupturas más tarde, entre los que trataron de cambiar el régimen, mediados los años setenta, a partir de leves y estéticas reformas desde el interior del régimen, y los «aperturistas» que apostaban por un modelo nuevo, fuera del régimen, aunque no del todo en su contra. A partir de la página 307, el análisis de la «actitud de los militantes

católicos», «Los Tácito», vuelve a demostrar cómo no bastaba con la «reforma», aunque así se apellidara, cuando fue obligado el paso de una legalidad a otra. «La ruptura —concluye el autor— se representó como una ficción de reforma» (p. 317).

Una jugosa y bien seleccionada bibliografía, seguida de la relación de fuentes documentales de apoyo, precede a un provechoso índice onomástico que permite en cualquier momento el inmediato encuentro de la referencia buscada.

En este discurrir en torno a los «grupos» que conformaron el llamado «personal político» de Franco, «élites políticas» o, incluso, «familias», lo verdaderamente curioso, y lo que luego más ha de influir en sus procesos tras la muerte del dictador, es la construcción y la observación de las peculiares formas de confluir de estos grupos hacia el régimen, sobre todo una vez asegurada la estabilidad y permanencia de Franco mediados los años cincuenta. Porque, aun cuando se trate de grupos que no parten del mismo tronco, sí parecen gozar de planteamientos ideológicos similares; que resultan vinculados a intereses prácticamente idénticos, simpatizan con unas formas de convivencia, y aseguran, por encima de todo, el reconocimiento y la autoridad política de quien les permite, incluso providencialmente, verse libres de las amenazas del comunismo y ajenos a las perturbaciones de una dictadura que no pueden tildar, y menos definir, de fascista porque, desde la formación del primer gobierno en 1938 dice proyectar su discurrir y su hacer a partir de la doctrina política pontificia.

La autoridad omnímoda del general Franco aseguró a primera hora el rechazo y el olvido de la guerra y de la posterior represión; y supuso más tarde, una vez satisfechas necesidades y abiertas las puertas a mejoras económicas y sociales insospechadas, el mejor antídoto contra los inconvenientes o efectos no queridos de una democracia que vislumbraban perturbadora. Al final, y por suerte, y tras avatares y oscilaciones complejas, la «transición», en lo que cabe, salió bien.

JOSÉ SÁNCHEZ JIMÉNEZ

CERÓN TORREBLANCA, Cristian Matías (2007). *«La Paz de Franco», la posguerra en Málaga: desde los oscuros años 40 a los grises años 50*. Servicio de Publicaciones. Universidad de Málaga, p. 410

Como resultado, uno más, del grupo de investigación que coordina en la Universidad de Málaga, en el Departamento de Historia Moderna y Contemporánea, el profesor A. Nadal Sánchez, el autor de esta monografía referida a la Málaga de los años cuarenta y cincuenta hilvana, reconstruye y explica la trayectoria institucional, política, social y religiosa de una ciudad a la que «la paz de Franco» como efecto y consecuencia del «Nuevo Estado» resultó cuando menos turbia, compleja, complicada y, por lo mismo, necesitada del lento «hacer», del «oficio», de un joven historiador que pudo demostrar a partir de este jugoso ensayo su capacidad y el reconocimiento que le ha hecho posible su acceso al doctorado.

Porque se trata de una tesis doctoral; una interesante tesis, de la mano

de la profesora E. Barranquero, autora junto a la también profesora M. Eiroa de otras tesis similares, referidas respectivamente a la implantación de «Nuevo Estado» en la ciudad, y a la construcción consiguiente, más que consolidación, del inicial franquismo en la misma urbe.

La estructura de la tesis, la ordenación de capítulos, la proliferación de notas, la apretada bibliografía, etc., certifican de por sí, y con la mejor garantía, lo que el oportuno tribunal acabó ratificando con la máxima calificación, otorgada además por unanimidad, en el mes de julio de 2005. Luego, aparte de las dificultades con que suele encontrarse cualquier nuevo doctor que trate de convertir su trabajo en libro, posiblemente haya sido la prisa, la urgencia -a la hora de ver reconocida su obra y trayectoria curricular con vistas a una plaza de cualquier tipo que le permita el acceso a la vida docente-, las que hayan primado para proceder a una publicación que, sin reducir lo más mínimo los méritos que supone, hubiera debido contar con más tiempo y sosiego para pensar y llevar a efecto las transformaciones ineludibles previas a lanzarla a la calle: una redacción más liviana, una puntuación y sintaxis más cuidadas, la obligada corrección de estilo, y una atenta, y hasta sutil, descarga de reiteraciones y pruebas que, por otra parte, suelen siempre acompañar a todas las tesis, en la espera de que el tribunal reconozca méritos, en tanto queda en cierta penumbra la atención al posible lector, el cuidado, que hubiera considerado y agradecido mucho más y mejor el esfuerzo y la utilidad de su apuesta.

La tesis, dividida en siete sendos capítulos —precedidos a la vez de la oportuna introducción en la que el autor explicita sus intenciones, y finalizada con un breve epílogo en el que sintetiza sus conclusiones y deja constancia de fuentes, bibliografía, más la relación de cuadros y gráficos recogidos a lo largo del texto—, demuestra el correcto encaje y la lógica relación entre hipótesis de partida y conclusiones a que se arriba. Resulta comprensible, amén de justificada, la acotación temporal (1943-1959), que responde, tras las oportunas explicaciones, a lo que hoy por hoy se considera «primer franquismo»; pero los análisis referidos a población, urbanismo y bases económicas quedan en elemental descripción, prácticamente separados, cuando no ajenos, al análisis institucional que vertebra el capítulo II, con sus presentaciones, en línea o en seguimiento de las realizadas por E. Nicolás para la Murcia franquista en torno a 1980, sobre el gobernador civil, las asociaciones provinciales, el Ayuntamiento con sus alcaldes y cuadros intermedios y las Diputaciones; éstas últimas apenas esbozadas más allá de lo que discursos oficiales hacen viable.

Cuando se hacen estudios de esta crucial época desde el presente que nos envuelve, resulta obligada la aproximación, teórica y metodológica, a ciencias sociales a veces aún emergentes entre nosotros, que colaboraron de forma extraordinaria a definir y acotar mucho mejor el campo de análisis de los historiadores. El desarrollo de abundante literatura económica, sociológica, política, antropológica, viene a facilitar a los historiadores marcos teó-

ricos y cauces metodológicos más ciertos, de modo que puedan evitarse descripciones basadas fundamentalmente en documentación oficial, prensa nacional o regional y local. Los análisis sociológicos de las ciudades medias norteamericanas en los años pre y posbélicos iluminan, al igual que los que la antropología vino realizando, aspectos, formas, reconstrucciones sociales y mentales, normas de conducta, percepciones de una realidad específica que fácilmente se escapa cuando dominan o se siguen a la letra métodos más descriptivos, que hacen si no difícil sí más opaca la aproximación y aplicación de los modelos idóneos.

¿Por qué, pues, se deja para el capítulo VI el estudio de la sociedad mala-gueña, con sus referencias al hambre, a la supervivencia y al desempleo, etc., si es lo primero que se percibe, y de hecho en el texto dominan descripciones de política económica y laboral resultantes de los cuadros e informaciones oficiales del proceso? ¿No hubiera sido más oportuno referirse a los condicionantes económicos, sociales y políticos de la vida diaria, en la forma en que los presenta, y valga sólo como ejemplo, G. Brenan cuando refiere su percepción y el recuerdo de la ciudad a su vuelta tras la guerra? No se trata, pues, sino de ofrecer y presentar los datos sobre apoyos más amplios, dentro de un marco teórico y referencial que viene a justificar el que se pueda definir la influencia y relación recíprocas entre formas de producir, de relacionarse, de convivir, y los cuadros referenciales que instituciones sociales, políticas y religiosas recogen, provocan, encauzan o incluso imponen.

¿Dónde queda, pues, el análisis de la política social, en el marco de una época que debió atender no sólo carencias que justificaran la creación de Auxilio Social o de un Instituto de la Vivienda? ¿Por qué ligar la Falange provincial sólo a la acción gubernativa y a la política de vivienda aludida? ¿Tan trascendente y significativa fue la atención o cubrición de las llamadas «amistades peligrosas»? ¿Cabén en el mismo entorno la política de Orden Público y las manifestaciones de lucha armada contra el régimen sin una previa disección de las actuaciones guerrilleras?

No se trata, por supuesto, de sacar a escena vacíos, carencias de explicaciones junto a la exhibición de datos, todos de impresionante interés. Para este lector resulta sorprendente, como se ha indicado, que no se haya dado el suficiente reposo a un impresionante acervo de noticias y referencias cuya ordenación, coordinación y relato explicativo respondan a un modelo, a un esquema y a un método de análisis más acordes con la reconstrucción y explicación de los procesos.

Y, por último, una somera referencia a la actitud y trayectoria de la «Iglesia diocesana» a lo largo de los pontificados de Santos Olivera y de Herrera Oriá. ¿Fue, acaso, tan perfecta la sintonía con el régimen político, y más específicamente con su concreción provincial y local, como el autor señala? Habla de «plena identificación de religión» y «Nuevo Estado»; refiere los distintos términos con que se suele denominarse esta relación, dado que ninguno de ellos satisface en plenitud, como A. Botti pudo destacar en su momento,

el deseo, más retórico que racional, de diagnosticar certeramente cuanto esta relación supuso. El problema, en la práctica, vino condicionado más por relaciones personales que por decisiones institucionales concretas. Porque la dificultad se agrava cuando, una vez más, llegan a confundirse instituciones con personas.

El «hecho religioso», visto desde un punto de vista sociohistórico, no es un hecho individual, sino social y político; y desde una somera lectura de Max Weber, luego mejor iluminada con los presupuestos de otros sociólogos de la religión, como P. Berger, por ejemplo, las implicaciones mutuas van mucho más allá de lo que pueda deducirse de la simple búsqueda en la prensa diaria, o incluso de lo que los Boletines Oficiales de la Diócesis y de la Provincia puedan recoger o dirigir.

Si se examina con cierto cuidado este proceso, se podrán observar grandes distancias entre el surgimiento de las normas, su aplicación jurídica y su influencia en la práctica religiosa y en el comportamiento y conducta individual, familiar o social respecto a lo que la expresión socio-religiosa de las sociedades pueda significar. Las vías de la religiosidad popular, por ejemplo, son más complejas que el puro desarrollo de prácticas y ritos devocionales; y la «recatolización» malagueña no fue precisamente ahora propósito único, o dominante, de la jerarquía diocesana, que, mucho antes, en los años de la Dictadura primorriverista y en los inicios de la II República, y sobre todo tras la quema de iglesias y conventos, había sentido y vivido los peores tran-

ces al hilo de la ola anticlerical y persecución religiosa nunca antes experimentadas.

La somera lectura de trabajos, como el coordinado por F. Urbina, *Iglesia y Sociedad en España (1939-1975)*, el referido, por A. Álvarez Bolado, al *Experimento del nacional-catolicismo en España*, el de R. Díaz Salazar, *Iglesia, Dictadura, Democracia*, o el de L. Maldonado sobre *Religiosidad Popular*, entre otros muchos, hubieran dado pautas más certeras para un análisis de mayor rentabilidad y solvencia; y hubieran permitido reducir, aminorar, o matizar, afirmaciones tan sorprendentes como la «contribución de Ángel Herrera Oria» a la «consolidación de la dictadura franquista». Seguramente su pensamiento y su praxis circularon por estas vías de conjunción del «conservadurismo político» y del «reformismo social», característicos tanto de la Jerarquía eclesiástica coetánea como de la Asociación Católica Nacional de Propagandistas de la que procedía. Pero no es éste el marco de que aquí y ahora se parte. No se trata, pues, de resolver el asunto con la simple afirmación o negación del supuesto. Se trata sólo de indicar que con estos mimbres, esto es, con los datos y argumentos que se recogen entre las páginas 353 y 365 resulta impensable e imposible probar, con la contundencia que aquí se hace, semejante conclusión.

Tampoco resulta viable, desde la perspectiva diocesana y provincial que se analiza, la explicación que se aporta a la relación, más que confusa desde el mismo título entre «Hispanidad», «Ayuda Social Americana», acción social de

la Iglesia a través de Cáritas, primero Nacional, y más tarde Española, una vez que fue posible y acertado el paso de la política asistencial a una política social y de promoción humana, más acorde con la trayectoria social de la Iglesia española aun en los años que preceden al Concilio Vaticano II. Valga sólo como anécdota curiosa que la primera de las Escuelas Rurales con que monseñor Herrera inundó el campo malagueño y colaboró a derrotar, o a reducir un analfabetismo ancestral, antes de la ayuda directa del Estado para su construcción, fue ejecutada con fondos y personas de Cáritas Diocesana.

Sobran, sin embargo, en el texto la acumulación de relatos de diverso tipo cuando no resultan insertados en la correspondiente «categoría», dado que lo que no quede suficientemente probado, o al menos aproximadamente, permanecería entretanto sojuzgado como tópico. La misma «Ayuda Social Americana» —y conviene no olvidarlo—, a partir del cese oficial del racionamiento en abril de 1952, lo siguió en la práctica supliendo; sólo que ahora, y a lo largo de una década, no más, y por razón del más funcionamiento estadístico de las parroquias, a partir que el de los ayuntamientos, la ayuda habría de resultar viable y más certeramente distribuida, sobre todo en las zonas suburbanas, a las que tardará aún en llegar la mejora de vida, que habría de notarse con los primeros sesenta por el trigo abundante y el pan suficiente para todos. Pero esto ya pertenece a la década siguiente, y se inserta en la nueva economía política de los gobiernos tecnócratas.

Una lectura atenta, sosegada, del epílogo, sirve de síntesis a este largo y jugoso ensayo, que, de haber contado con el reposo exigido, hubiese ayudado por encima de todo a observar y reconstruir cómo la política nacional se concreta y específica en este marco provincial; a explicar cómo «el franquismo quiso controlar la totalidad de la sociedad malagueña»; si al final lo logró, con qué métodos y en qué etapas; y si de hecho en estas «dos décadas» se ponen en Málaga las bases de su posterior desarrollo.

El certero estudio del Patronato de Desarrollo Socio-económico e industrialización de la provincia de Málaga, dirigido por los profesores Barbancho, Cabrera, Ortiz, Simón y Tamames, y publicado en 1973 bajo el título de *El desarrollo económico y social de Málaga*, viene a constatar que la «conciencia de desarrollo» tuvo que venir forzada por la decisión política de una Estabilización Económica y una planificación, quizás con el propósito de provocar, al tiempo, una modernización económica y un acceso a situaciones de bienestar, en espera de que las mismas logran aparcarse las transformaciones políticas que progresivamente habrían de imponerse.

JOSÉ SÁNCHEZ JIMÉNEZ

MAESTRE, A. (2009). *El fracaso de un cristiano*. El otro Herrera Oria, Madrid, Tecnos, p. 302.

Con la mejor de las intenciones, y con el compromiso de ser fiel a su hipótesis de partida, el profesor Agapito

Maestre hilvana a lo largo de más de 300 páginas una larga marcha, que pretende justificar en un título que posiblemente «venda bien», que se lee con agrado e interés y que mantiene a lo largo de cinco sendos capítulos la lógica y la intención personales que alumbró. Desde la introducción, y a partir de anécdotas personales, explicita su interpretación del «hoy» y su postura ante el «mañana», y se obliga a permanecer ligado a una convicción que no siempre ni en todo momento sea posible aceptar. Porque «su fracaso», «nuestro fracaso», como el autor señala en la página 49, al referirse tanto al fracaso de Herrera como al del cristiano a lo largo de los últimos tiempos, viene apoyado, construido y avalado por su «peculiar» forma de jugar con el «pasado» desde una interpretación y diagnóstico prácticamente cerrados del «presente», que le llevan, más que a sumar las aportaciones de diversas fuentes y documentos, a poner especial énfasis en cuanto resulta productivo y rentable a su propósito. Olvida en la práctica, sin embargo, algo esencial siempre que se hace factible la aproximación al pensamiento y, sobre todo, a la praxis herrerianos; y a su obsesión, desde muy joven, por crear «ciudadanos ejemplares» empeñados en el servicio al bien común: Acción, no lamentos (p. 22).

Cierto que, como el profesor Maestre reitera, se trata de un ensayo; no de una biografía; ni de la reconstrucción objetiva del contexto, de la obra y de los resultados a que aboca la rica trayectoria de su protagonista: Ángel Herrera, ciudadano cristiano (quizás, mejor, católico), periodista, obispo y car-

denal de la Iglesia. Pero no es menos cierto, naturalmente que para este lector, que el autor de la obra, lejos de iluminar la trayectoria y el propósito de Ángel Herrera, «se sirve» de ambos, en un intento más de atraer al personaje a su tesis y no al revés; orienta los apoyos diversos que interesaron a su información a favor de una interpretación, que ambiciona convertir en tesis, sobre todo cuando llega a unas conclusiones hasta cierto punto contradictorias: un fracasado, que es, a la vez, un “adelantado” de nuestro tiempo. Conforme al esquema mental y de trabajo de que parte, acaba imponiendo como objetiva su percepción de los hechos y sus interpretaciones. Habrá que esperar, pues, dado nuestro desacuerdo con este diagnóstico de «fracaso», «frustración» y «quiebra de los ideales» de Herrera, y con la necesidad de separar, o como poco distinguir, propósitos y realizaciones, a la segunda parte de una investigación más extensa que el autor, y la Fundación Pablo VI que la financia, parecen prometer (p. 22).

\* \* \*

El ensayo se divide en cinco capítulos, precedidos de una introducción «Por qué escribo sobre Ángel Herrera?», y seguidos de una despedida, que esperamos quede en un simple «hasta luego», dada su promesa de proseguir en una investigación más extensa sobre los «avatares» de Herrera durante la República y la época de Franco.

De entrada cabe indicar que resulta cuando menos sorprendente concluir este ensayo reafirmando que «la sociedad española ha fracasado en el siglo xx y, lo que es más grave, no se ha per-



catado de su derrota» (p. 300), sobre todo cuando se pretende reconstruir el pasado sin prejuicio alguno. Y en medio, y como testigo y víctima de este proceso, Ángel Herrera. Viene aquí a ocurrir lo que sucede cuando se trata de precisar la bondad y la eficacia, o el hacer incorrecto o incluso los desaciertos, y hasta la perversidad, de un personaje público: considerar la primera como valor propio, y responsabilizar a las «circunstancias» de lo no logrado, de las torpezas o de lo siniestro.

El capítulo primero, al igual que el quinto, son los que más y mejor responden a la definición y al propósito que el autor concreta o promete en su trabajo. En el primero, «¿por qué está mal visto un cristiano?», se suceden, de forma más compulsiva que ordenada, datos, ideas, juicios de valor y esbozos de procesos, que resultan más próximos y habituales de una apologética, larvada unas veces, incluso manifiesta otras, que de la comprensión y explicación del «ser cristiano», de la «idea de Dios», que el autor resume, en palabras de María Zambrano, como «la más racional de la filosofía», capaz de decirse de «muy diferentes maneras» (p. 41). El gran desafío, en este caso para el lector de este ensayo, es precisar si el dictamen final que el autor aborda resulta ser positivo, negativo, o ambas cosas a la vez y en función de las circunstancias. Porque en determinados momentos ve a Herrera como «causa perdida», como «fracaso»; aun cuando luego llegue a corregir su argumento disculpando a Herrera y concluyendo que la «sociedad ha fracasado por no tomarse en serio su mensaje» (p. 59). En esto sí ca-

bría darle la razón a la vista, antes y ahora, de los consideración del cardenal, incluso por parte de sus más allegados, más recordando su «pietismo» que empeñados en su compromiso político y social, motivado siempre por su fidelidad al mensaje cristiano hecho camino y guía a través de los textos pontificios (pp. 52-53). Herrera vio magníficamente compendiado su propósito y su hacer en la célebre consigna de Pío XII en uno de sus primeros radiomensajes navideños: poner la técnica al servicio de la caridad.

Al final, no obstante, queda difuso si el fracaso es «cuestión social e histórica», «una forma literaria de abordar la moral y la política», «una forma estoica, española, de vivir». Porque, más que del fracaso de Herrera, o de la sociedad española, el autor apunta a las peculiaridades actuales del catolicismo hispano, cuando sugiere y ve como preciso, en palabras de Ortega, que «los católicos sientan orgullo de su catolicismo» (p. 33). El que el cristiano esté mal visto tiene menos que ver con el tipo de historia que se escriba y divulgue, o con las formas en que la política juega en sociedades, que con los guías y mentores que fragmentan, cuando no olvidan, los principios ciudadanos, el ejercicio de las libertades, las formas de organización política, o apuestas reformistas, cuya definición y práctica se relativizan hasta el infinito.

¿Qué cabe pensar hoy cuando el autor refiere el «absoluto desinterés por rescatar la vida y la obra de un personaje importante del siglo xx»; o que «su mensaje (el de Herrera) siempre fue recibido con sospecha y hostilidad?»

¿También entre los propagandistas? ¿Cabe luego, ante afirmaciones de este matiz, extrañarse por el juicio de Fraga, bipolar en función de las circunstancias, o por el tratamiento de un par de historiadores —solo un par— sin tener en cuenta el propio dictamen, o reflexiones igualmente parciales y con frecuencia más duras entre los que reproducen y exponen el pasado eclesiástico desde dentro? La imposible imparcialidad no resultará atendida con formas, argumentos y trayectoria oscuros, o no siempre francos, y de forma clara, a informar, comprender y explicar; en la espera siempre de que cualquier conclusión emanada, por muy firme que se crea, automáticamente queda abierta, como hipótesis y punto de partida, a un nuevo y más completo análisis.

En el capítulo V se exponen de forma más concreta «dos obras importantes de Herrera», modelos del «fracaso» tantas veces reiterado: la ACP, que aún sobrevive, y la Editorial Católica, cuya esencia, la «prensa católica», definitivamente desapareció una vez que el Ya, abandonado desde la Conferencia Episcopal, continúa hoy generando en cierto sector del Episcopado cierta nostalgia y posiblemente hasta culpa por el vacío y desamparo en que acabó quedando la estructura periodística y comunicativa del Episcopado.

Resulta para este lector demasiado simple la panorámica desde la que el autor plantea y justifica el «fracaso», tanto de la «propaganda política» de la ACNP, como de los periódicos de la cadena herreriana: ni el proyecto político estaba agotado, ni vale como explicación reductora el «totalitarismo

político» en que se insiste, ni es lógico apoyar la desaparición del YA en un par de anécdotas eludiendo de camino y en la práctica la responsabilidad del Episcopado que echó de menos esta riqueza instrumental cuando ya no tenían rectificación ni remedio el definitivo fiasco .

Entre integristas y anticlericales, comenta el autor, resultó inviable «el derecho y el deber gravísimo de intervenir en política» (p. 235). Y su argumentación bascula ahora entre las tesis planteadas por Santos Juliá y por Ricardo de la Cierva, como si ambas no estuvieran «ex ante» escoradas en sentidos específicos no sólo irreconciliables sino también definitivos en su aplicación y práctica. Si se parte de una visión de la República dominada monopolísticamente por su desemboque en la guerra, resulta inviable recurrir a formas, igualmente legítimas y científicamente correctas, de comprensión y explicación de su proceso.

Cuando quince años más tarde, en 1949, con motivo del Homenaje al cardenal Tedeschini por parte de la Acción Católica, el obispo de Málaga disertó sobre «El pasado y el porvenir de España», abrirá el abanico de las responsabilidades en el fracaso de la República y el desenvolvimiento de la guerra. Se referirá el obispo a ese pasado, aludiendo al «gran pecado colectivo», en parte responsable y culpable de los males de la misma guerra, y en parte también deudor del escaso sentido y preocupación sociales presentes: el «no haber formado su conciencia nacional sobre los fundamentos que entonces ofrecían los grandes pontífi-

ces que gobernaban la Iglesia». Miraba más adelante con gran optimismo el porvenir, mencionando una y otra vez el «concurso inestimable (de la Acción Católica) al plan restaurador».

Coincide ahora, a fines de los años cuarenta, el discurso de monseñor Herrera con el pronunciado por él mismo, aún seglar, en el Teatro Apolo de Valencia, el día 21 de diciembre de 1.931, ya promulgada la Constitución de 1.931, y recogido en «El Debate», del día 26; y será la tesis a que siempre se refiera a la hora de justificar e incluso ensalzar el régimen de Franco: el acatamiento al poder constituido.

La brutalidad —incluso más que la sorpresa— del choque con la República, con su apariencia y representación, con su legislación y con su desarrollo, fue tan evidente y decisiva que ni posibilismo, ni discreción, ni organización nuevas por parte del cardenal Vidal i Barraquer y de Ángel Herrera al frente de la Acción Católica, en la búsqueda de un "movimiento católico" compatible con el marco republicano, pudieron refrendar aquellos intentos de salvar situaciones mediante la insistencia en el «acatamiento, obediencia y fidelidad a los poderes constituidos de hecho que tengan garantías de permanencia, puesto que la primacía corresponde al bien común»; o mediante la posibilidad de distinguir entre Constitución y legislación, entre régimen y leyes, de modo que cupiera respetar la primera y oponerse a la segunda; o, en fin, mediante una intervención en la vida pública a través del respaldo de partidos afines en tanto se formaba el «gran partido católico».

Aquellos esfuerzos en favor de una «Acción Católica posibilista», la búsqueda de «nuevas Bases» para la reorganización de la misma, la separación entre las funciones estrictamente espirituales y las «obras económico-sociales» a las que se permite figurar como «adheridas», son reflejo —uno más, sin duda; no el único— de la complicada relación que a lo largo de la República mantienen dentro de la Iglesia las posturas «integristas» frente a las «posibilistas», incluso cuando estas últimas recurrieran a la autoridad papal como respaldo a su deseo y objetivo de construir un «movimiento católico» compatible con el marco, en espera, como se viene reiterando, de poder conformar y sustentar un «partido católico democrata-cristiano». Dominan, en definitiva, las interpretaciones integristas de la doctrina política pontificia; que eran precisamente las mejor comprendidas, aceptadas y auspiciadas por parte de unos obispos reticentes, a pesar de todo, a la hora de dar a la República el tratamiento de «mal menor».

\* \* \*

Son muy sugerentes los capítulos II, III y IV, centrados en situar a Herrera entre políticos, católicos e intelectuales y bosquejar las oportunas comparaciones con sus coetáneos (Azaña. Luca de Tena y Gil Robles), con otros dos significativos cristianos dos cristianos (Bergamín y Zubiri), y con intelectuales como Laín y Ortega. De los tres primeros habla como de «tres dagas contra el cristianismo moderno»; y posible-mente a todos ellos deberá referirse el autor cuando dé cumplida cuenta de su proyecto de continuar investigando

a su protagonista a lo largo de los años de la Segunda República y de la época de Franco.

Si para Ángel Herrera la República había de ser la «oportunidad» para que los católicos pudieran salir de su «pasividad estéril», y probar la «eficacia de su doctrina», la «reacción visceral» de Azaña, tribal y hostil, haría inviable la comprensión, y menos la aceptación, de alguien dispuesto a servir con buena fe y voluntad a la República. Posiblemente se impuso su acendrado anticlericalismo, sin importarle la pluralidad de opiniones que las tesis herrerianas defendían y trataban de aplicar ante un cambio de sistema político con el que era imprescindible colaborar, incluso como forma de evitar mayores males.

Tampoco los monárquicos se hallarían dispuestos a aceptar el «accidentalismo» de las formas de gobierno, desde el que el director de *El Debate* pedía la participación activa y leal con la República. Fue la razón del desacuerdo con el director de *ABC*, y de las diferencias y disensiones con Gil Robles, con la trayectoria de la CEDA y sobre todo, con las derivaciones «gilrroblistas» frente a la colaboración de los propagandistas en la política de Franco.

Menos apoyos parecen presentar, sin embargo, las interpretaciones que ofrece el autor respecto a los juicios que sobre el cardenal Herrera ofrecen José Bergamín, por una parte, y Javier Zubiri por otra. En ambos resalta las visiones de la realidad católica hispana por parte de cada uno. No consta sin embargo, o consta muy poco, la rela-

ción con nuestro protagonista; y menos aún la posible concordancia entre los tres, de no primar una interpretación, y unas formas de entender la presencia del credo católico en la sociedad del momento. Comprender fenómenos como el de la «recatolización» de España viene a resultar tan difícil y complicado como lo fue el encontrar vías a la «unión de los católicos» tal como venía demandándose, casi sin solución de continuidad, desde que el Papa León XIII, en los años ochenta del siglo XIX, dirigiera a los españoles su carta encíclica *Cum multa*, en un conato, malogrado por cierto, de acabar con las divisiones y tensiones que se venían explicitando en el catolicismo español en el último cuarto del siglo XIX.

En una de las últimas actuaciones, en preciosa carta a la XXVI Semana Social, celebrada en Málaga, en abril de 1967, a la que no pudo ya asistir por hallarse impedido y a poco más de un año de su muerte, Ángel Herrera, cardenal de la Iglesia, y hasta septiembre de 1966 obispo de Málaga, «un anciano —en expresión de W. L. Callahan— que llevaba a sus espaldas decenios de lucha en nombre de la Iglesia», volvía a su persistente preocupación y a su apasionado interrogante:

*«¿Por qué nuestro catolicismo tan fecundo en frutos admirables, no ha logrado influir en la vida pública nacional? ¿Quiénes son los responsables de esta hiriente paradoja? ¿Quiénes son los causantes de la zona débil que existe en la conciencia pública española?».*

«No era este énfasis, por supuesto, efecto de una situación personal o ma-

nifestación de un fracaso tras veinte años de episcopado fructífero dentro y fuera de su diócesis; y no se trataba tampoco de una opción nueva condicionada o impulsada por los efectos del Concilio Vaticano II, entonces en el cenit de su aplicación y contraste».

Lo que Ángel Herrera seguía echando de menos, en los inicios del último tercio del siglo xx, cuando más pujante se intuía la trayectoria del Instituto Social «León XIII» y la Escuela de Ciudadanía Cristiana, era la aplicación de las tesis políticas y sociales de León XIII; la apuesta, la disposición a la generosidad y al empeño social y político de mejorar las condiciones de vida y el acceso a la cultura de las clases y grupos menos favorecidos, así como la creación y aplicación de cauces vigorosos de desarrollo ciudadano, como el mejor antídoto contra el materialismo y el comunismo dominantes, como alternativa a unos partidos —inexistentes en este momento en España— dominados por el desconcierto entre la obligación de servir a la convivencia y la presencia de intereses y promesas injustos, envueltos en vías y fines caciquiles, y como réplica a la permanente actitud remisa de los católicos, incapaces, e incluso reticentes, a la elaboración y potenciación de una vida pública basada en el servicio al bien común, que él creía y juzgaba viable desde sus años jóvenes —al finalizar la primera década del siglo xix—, en el entorno y con las responsabilidades con que le tocó vivir.

El juicio de Pedro Laín sobre Herrera es ciertamente controvertido; y la lectura, por ejemplo, de su «Descargo

de conciencia» deja sin aclarar lo que posiblemente él más necesitara en el declive de su edad y en la lucidez de su casi última hora.

La alabanza de Laín a Herrera cuando testimoniaba su capacidad para «europeizar» el catolicismo español, contrasta con la europeización del pensamiento hispano parte de Ortega, y la imposible aproximación entre el catolicismo herreriano y el liberalismo de Ortega, quizás motivado por el recelo de Herrera a apuestas estatales que desfiguren o incluso anulen las libertades de la sociedad.

\* \* \*

¿Se puede, pues, hablar de fracaso?  
¿Hay, por casualidad, «otro» Herrera?

Como ensayo, como forma, legítima por supuesto, de aproximación, cabe discutir si «Herrera fue derrotado múltiples veces», o si «casi vivió instalado en el fracaso». Si se parte de su motivación personal y de las múltiples experiencias acumuladas a lo largo de su amplia trayectoria; si se tiene en cuenta además la división coetánea de la Iglesia española fraccionada en grupos y tendencias y si se suma finalmente su capacidad para rectificar y su lucha ascética para asegurar siempre la esperanza y confianza en Dios, quedan menos asegurados el «fracaso» y hasta la posibilidad de esparcirse en «otro». Podría, sí, valer como «fórmula»; más retórica que precisa; sobre todo si se tiene además en consideración la posibilidad de «vivir en el mundo sin ser del mundo», tal como el autor sopesa cuando trata de ver la contribución cristiana al nacimiento de la democra-

cia. Porque, conforme a estas precisiones, el «fracaso» ni es déficit ni es cuenta final de resultados. No cabe ahora, sólo porque venga bien al «caso», recurrir a una medición bipolar.

Quedan, pues, otras muchas cuestiones sin atajar, aun cuando aparezcan aquí como diferenciados el propósito político y la motivación social en Ángel Herrera. Permanecen obviadas u olvidadas considerables experiencias, y continúan sin respuesta, incluso sin plantearse, otras muchas preguntas. ¿Por qué no se tiene apenas en cuenta su «hacer» episcopal, todavía hoy cargado de prejuicios y olvidos? ¿Por qué fue necesaria la presencia del obispo de Málaga en Madrid, a partir de 1949, como consiliario de los propagandistas por encargo del cardenal Primado? ¿Por qué reinventa el obispo, tras la guerra, obras que fueron realidad a lo largo de la República? ¿Qué decir de su inquietud ante el analfabetismo rural, su inventiva y su política educadora armonizada en sus escuelas-capillas a lo largo y ancho del territorio malagueño? ¿Y la atención a los pescadores de San Andrés o a la creación de barriadas como la de Carranque? ¿Cómo catalogar la todavía hoy directa presencia de sacerdotes malagueños en tierras de Venezuela?

Sólo entonces cabría, desde la aproximación a sus años jóvenes, una elemental síntesis en este proceso de definición de una persona, de una convicción, de una actitud, y del compromiso de dedicar su tiempo y su vida, su trabajo y su influencia, en el ambiente socio-religioso auspiciado por el padre

Ángel Ayala, y desde la primera década del siglo xx liderado por él mismo, a la formación de «minorías selectas», que le llevarán sucesivamente a organizar las ricas experiencias, institucionalizadas o no, en que se empeña. En el último tramo de su vida, además, una vez aceptada por Pablo VI su renuncia a la diócesis, centró su interés en el lanzamiento de la «Asociación de Amigos de la Universidad Pontificia de Salamanca», en una mejor y más segura dotación económica de la Iglesia y del Clero, y en la constitución de la Fundación Pablo VI, especialmente centrada en dar seguridad y crear futuro a toda su obra social y ciudadana.

Estas «minorías» —recogía el cardenal Herrera en sus Memorias, que redactaba cuando le sorprendió la muerte—, formadas por la Iglesia y orientadas desde el Episcopado conforme a los principios de la doctrina pontificia (la presencia de los textos de León XIII es permanente en su discurso), deberán ser prolongación del mismo, conforme al espíritu y contenidos de la Acción Católica; y deberán ejercer su influencia en la vida pública nacional, según el retrato-robot de las mismas, lúcido y fiel, que mantuvo a lo largo de su amplia y rica trayectoria:

*Características de estos hombres han de ser la vida interior, el conocimiento de los principios fundamentales (se refiere a los de la fe y a los de obligada práctica social), el saber trabajar en equipo manejando sabiamente a los técnicos; ser ciudadanos leales al poder constituido; no tener sombra de poder económico ni de ambición política;*

*poseer un sincero deseo de acortar las distancias entre las clases sociales, de facilitar la movilización social y de procurar que toda la organización sea en beneficio de los ciudadanos más necesitados.*

JOSÉ SÁNCHEZ JIMÉNEZ

DEL REY REGUILLO, F. (2008). *Paisanos en lucha. Exclusión política y violencia en la Segunda República española* (Presentación de Mercedes Cabrera), Madrid, Biblioteca Nueva, 586 pp .

A fines de mayo de 2009, el profesor de Historia del Pensamiento y de los Movimientos Sociales y Políticos de la Universidad Complutense de Madrid, Fernando del Rey, presentaba su libro *Paisanos en lucha. Exclusión política y violencia en la Segunda República Española*, en el auditorio de la Casa de Cultura de La Solana (Ciudad Real), su pueblo de origen. Acompañado en la mesa por el alcalde del municipio, Diego García-Abadillo, por la diputada socialista y ex ministra de Educación, Mercedes Cabrera Calvo-Sotelo, que firma la presentación de la obra, y colegas de su Departamento, Fernando Rey ofrecía, casi en forma de autoconfesión, los por qué de este libro, el motivo y el sentido que le llevaron a su larga y premiosa investigación, como paso previo a una obra que se lee incluso mejor que una novela con su trama.

Parte, pues, este magnífico, y modélico, trabajo de un «caso local que conmovió y trascendió la esfera local»; y que ha servido para comprender y

explicar de manera igualmente ejemplar «los procesos sociales y políticos que definieron la historia de la Segunda República». Según Fernando Rey, y conforme a su «visión personal de las cosas del pasado», el libro es en esencia «un pequeño laboratorio de la España campesina que yo creo que va a arrojar mucha más luz para comprender las complejidades de aquel periodo».

Para la profesora Mercedes Cabrera, autora, como acaba de indicarse, de la presentación, el libro podría catalogarse como «un acto de generosidad», con «conciencia de los riesgos», dado que desde la más exquisita fidelidad a las fuentes, se está asomando el autor a su provincia y a su región, hurgando en un pasado no sólo todavía reciente, sino especialmente avivado para los propios protagonistas rastreados e identificados en sus respectivas biografías. Trata de comprender, de interpretar y de explicar cómo fue posible, en la década de los treinta, y en pueblos de la región manchega situados fuera del ámbito de la política nacional, pasar tan drásticamente del aislamiento, de la aparente quietud y paz social, a la agitación, a la movilización y desplazamiento del poder, al conflicto manifiesto, con feroz dureza tras tantos años de permanencia oculta o larvada. Porque fue aquí, en «universos pequeños», donde con la gravedad más sangrante se aunaron en la «propia lógica bélica» herencias del pasado, problemas nunca resueltos, odios secularmente anidados, etc., que al fin y a la postre vinieron a significar la dificultad, cuando no la inoperancia, a la hora de hacer real, de

mantener y consolidar la República como un sistema pluralista y democrático.

Paisanos en lucha intenta —y logra con éxito— una aproximación a la política española de los años treinta desde el análisis de un «universo pequeño», local y rural; aun cuando eluda caer en una visión localista, «aldeana», habida cuenta de la importancia y trascendencia de los trabajos de historia local si se quiere, de verdad, aproximarse a la diferencia entre el «deber ser» que la política de por sí oferta como modelo y marco de visión y actuación, y el «ser», el devenir diario, en pueblos, aldeas, y otros núcleos de convivencia en los que resulta frecuente decir que «no pasa nada»; excepto cuando se toma conciencia de que la «fuerza de la ley» es sustituida, con más o menos posibilidades, según las circunstancias, por la «ley de la fuerza». La más objetiva aproximación a la realidad que se analiza será incompleta, distorsionada, si no se tiene conciencia y percepción de cómo se han traducido a nivel regional, provincial y local los propósitos y las decisiones tomadas en la cúspide del poder, y sus consecuentes traducciones y aplicaciones en los niveles más cercanos al vivir diario de sus gentes.

El autor lo refiere de esta manera en una jugosa introducción cuando aborda la llegada de la Segunda República a La Solana, los procesos de socialización política que trajo consigo, las rupturas consecuentes, la vuelta a confrontaciones electorales por parte de una población que debió vivir los años de la Dictadura bajo la horma caciquil,

la construcción de los partidos, la irrupción de los poderosos grupos de presión y de interés corporativo, las reformas, debates, polémicas, enfrentamientos, luchas y violencias, que permitirán más adelante observar cómo, cuándo y por qué se imponen nuevas normas, se agilizan cauces de relación y se potencian expresiones de conflicto que por necesidad habrían de desembocar y desatar los ímpetus y las pasiones más variopintos.

La obra, dividida en siete sendos capítulos, plantea en primera instancia el «escenario» en que se ubican población, paisaje, formas de propiedad y de reparto, que inciden hasta la saciedad en corroborar la insondable brecha entre labradores y jornaleros, la acostumbrada política de los notables que hicieron natural, por acostumbrado, el secular aislamiento y clima de desmovilización social y que permite percibir y explicar —y el autor lo plantea con claridad y profundidad— la explosión de conflicto, larvado en la práctica desde los años de la desamortización civil, y constreñido una y otra vez por parte de los propietarios, beneficiados por el proceso, que supieron apuntalar con su trayectoria, con su conducta y con sus prácticas caciquiles el régimen liberal. ¡Qué jugosa resulta, en este sentido, la lectura del punto 1.5, titulado «Costa y el legado de los pobres» (pp. 68-80).

Se suceden luego tres capítulos, que recrean a la perfección ese «universo pequeño», reiteradamente aludido: 1.º: el «espejismo republicano» (cap. 2) incide en la escenificación local de la «fiesta revolucionaria» que



precede a la toma del poder, a la práctica del gobierno, a la crisis y obligada «reconversión municipal», una vez anulada la Monarquía; 2.º: el «agitador sindicalista» (cap. 3), y su encarnación en Melitón Serrano, la figura más curiosa, incisiva y abierta al mito del «perfecto socialista», que había madurado en la cultura obrera de los años treinta, en espera de preparar y hacer por fin realidad, en un tiempo más o menos prudencial el arribo a una «sociedad sin clases»; y 3.º: «la muerte del cura» (cap. 4), concretamente Julián García de Mateos Torrijos (a) *El Cubero*, sobrino a la vez de uno de los tres sacerdotes fiduciarios del capital del *Legado Bustillo*, y administrador del mismo antes de su incautación por el Estado, asesinado trágicamente en abril de 1933. En este caso, resulta de especial interés la fuerza y eficacia con que sirve de hilo conductor del proceso de cambio y de explicitación del conflicto, hasta el asesinato indicado, así como la capacidad aglutinante y potenciadora con que, desde las filas socialistas, se van sumando e integrando necesidad, crisis, peculiares formas de vivencia anticlerical y articulación política y de enfrentamiento de todo este entramado.

Los capítulos 5, 6 y 7 se refieren respectivamente a la «República del orden», esto es, la República a partir de los elecciones del '33, y a la política revanchista, de especial relevancia en los espacios locales; a la Revolución de Octubre en la Mancha; y al Frente Popular que radicaliza más aun el enfrentamiento político y la confrontación social que llevan a la tragedia. El último punto, el que cierra el

libro, se titula precisamente así, «Vísperas de la tragedia», y expresa de forma tan concreta como vigorosa y casi sangrante el desarrollo puntual de la «terrible tragedia del campo español» y de «nuestro gran drama rural», con cosecha triguera de por medio. Como indica el autor, aquí los acontecimientos y su desarrollo van más allá de la «lógica de la guerra». El «cóctel explosivo» estaba además fraguado y potenciado por las herencias políticas del pasado inmediato, por problemas estructurales nunca resueltos y por una coyuntura económica adversa, retóricas y conductas de intransigencia, lógicas de exclusión que fomentaron los estragos entre vecinos, paisanos todos, una vez vulneradas las reglas del juego democrático. Porque, aunque, como acaba el autor, los muertos fueran a parar a cementerios y zanjas sin nombre, «el odio político, la sombra del terror y el dolor se quedaron mucho tiempo».

Pero esta síntesis ligera se acomoda a un relato minucioso, bien trabado, profundo, y claro. Su lectura merece la pena; y puede servir tanto para informar a los que tienden a olvidar el pasado, incluso el propio, como a cuantos puedan animarse a hurgar en la historia, aún próxima, con el propósito de reducir olvidos, anular silencios y lograr, o al menos apostar por la mejora del presente y por un esperanzado proyecto del mañana.

Como apéndice, ofrece el autor los resultados de las elecciones de 1933 en la provincia de Ciudad Real; la mejor radiografía de un cuerpo electoral en el preciso momento en que cambia

una trayectoria y opta por el boicot a las reformas republicanas hasta precipitar finalmente la tragedia.

Finalmente, la relación de fuentes y una jugosa bibliografía se ofertan como los «poderes» e instrumentos con que se fue fraguando y recreando la realidad local que tan magistralmente se analiza.

JOSÉ SÁNCHEZ JIMÉNEZ

GROCHOLEWSKI, Cardinal Z. (2010): *Universitatea AZI. Universităt HEU-TE*. Cluj-Napoca, Editura Fundatie Pentru Studii Europene.

La importancia de esta obra y el hecho de su difícil adquisición en el mercado español, así como la pluralidad de lenguas en que está escrita (rumano, francés, alemán e inglés) reclaman una reseña más extensa de lo habitual; en realidad, intentaremos ofrecer una síntesis de los capítulos fundamentales, en la confianza de que el lector lo agradecerá.

Se trata de la recopilación de una serie de Conferencias y Discursos pronunciados por el Cardenal Grocholewski en Rumanía, concretamente en las Universidades (públicas) de Bucarest y de Babes-Bolyai (Cluj-Napoca), en las que le ha sido conferido el título de Doctor Honoris Causa, en reconocimiento a su gran talla como canonista, teólogo, educador y hombre de Iglesia, de cuya más alta jerarquía forma parte como Prefecto actual de La Congregación para la Educación Católica, habiendo presidido anteriormente el Supremo Tribunal de la Signatura Apostólica.

## RELEVANCIA DEL AUTOR

Como destaca el Rector de la Universidad Babes-Bolyai, Andrei Marga, en la presentación del libro, estamos ante una gran figura del derecho canónico, que ha sabido conjugar lo jurídico con una concepción filosófica y teológica profundamente humanistas. Él ha puesto de relieve en una de sus obras —*La filosofía del diritto di Giovanni Paolo II*— la importancia que tiene el problema de la subjetividad de la persona humana en la antropología filosófica de Karol Wojtyła. Cuestión que se impone hoy como uno de los problemas ideológicos fundamentales que están en la raíz misma de la «praxis» humana, en la base de la moralidad, de la cultura, de la civilización y de la política. El hombre, en cuanto persona, es «sujeto» (en la filosofía clásica, «*suppositum*») metafísico y autónomo de su existencia (*esse*) y de todo su dinamismo operativo (*operari*): *operari sequitur esse*, dice la filosofía clásica; para que algo pueda obrar, debe primero existir.

En otra de sus obras —*La legge naturale nella dottrina della Chiesa*— Zenon Grocholewski clarifica de modo certero la relación entre «ley natural» y Decálogo (ley «revelada») y el concepto de «naturaleza» en que se apoya la ley. Grocholewski se opone firmemente al relativismo y al «positivismo jurídico» y ha expresado con claridad que en la compleja y sin duda confusa situación del mundo moderno, no debería resultar tan difícil a muchos entender que cuando se habla de ley natural no se está hablando de un invento eclesástico, sino de una «respuesta a los desafíos del ser humano».

Además de excelente canonista, Z. Grocholewski carga hoy sobre sus hombros la responsabilidad de coordinar la educación de más de 1.600 universidades y 20.000 escuelas diseminadas por todo el mundo; y trata de hacerlo aportando múltiples y profundas reflexiones sobre la educación y estando muy atento al proceso de Bolonia y los retos que plantea a la educación en general y a la educación católica, en particular.

Como *teólogo*, destaca por la solidez de sus conocimientos sobre las fuentes del cristianismo (Escritura, Tradición, Patrística, Doctrina Social de la Iglesia...) y por su apertura a amplios horizontes culturales, como muestra en su reflexión sobre la relación entre fe y razón. Lo demuestra también con su contribución activa al entendimiento entre las iglesias cristianas y las religiones de nuestro tiempo. Es muy significativo a este respecto, que todos estos escritos procedan de su presencia, en diversas ocasiones, en un país poscomunista, como Rumanía, en el que es tradicional el pluralismo de iglesias cristianas (ortodoxos, católicos romanos, greco-católicos, protestantes de varias denominaciones) y en el que las diferentes Facultades de Teología, que mantienen en general relaciones de colaboración entre ellas, están insertadas en las universidades públicas. El ecumenismo tiene allí, pues, un marco muy particular y un suelo muy abonado, al que ha sabido adaptarse muy bien el Cardenal Grocholewski, como prueban los distintos trabajos recogidos en esta publicación, cuidadosamente editada por la Fundación para los Estudios Europeos de Cluj-Napoka (Transilvania).

## LOS TRABAJOS INCLUIDOS EN LA OBRA

1. El primer trabajo, de junio de 2006, es una Conferencia sobre «La teología en el seno de la universidad» pronunciada en la Universidad de Bucarest, universidad pública en la que funcionan tres Facultades de Teología: una ortodoxa, otra católica romana y otra baptista. A todas ellas se dirige el Cardenal, además de a las Facultades eclesásticas (Derecho Canónico, Filosofía Cristiana, Historia de la Iglesia...), destacando una serie de afirmaciones válidas para cualquier Facultad de teología cristiana (y también para las Facultades eclesásticas) aunque las fundamente en documentos de la Iglesia católica, porque son los que conoce mejor.

Tales afirmaciones conciernen, en primer lugar, al papel de las Facultades de Teología como servicio a la Iglesia o a las *Comunidades Cristianas*. A este respecto —tomando siempre como base el Vaticano II (*Gravissimum educationis*), la Constitución *Apostólica Sapientia Christiana* de Juan Pablo II (1979) y el Documento posterior de la Congregación para la Educación Católica para su correcta aplicación, titulado «Ordinaciones»— Grocholewski recuerda que el deber principal de todas las Facultades de Teología es «la formación del personal cualificado (clérigos o laicos) para los servicios específicos de su propia comunidad religiosa». Se trata, por tanto, de una actividad interna de la comunidad cristiana, destinada a profundizar la conciencia que tiene de sí misma la Iglesia o la comunidad cristiana, para una realización más plena del Evangelio y la animación de

su dinamismo apostólico. Las Facultades de Teología son, por tanto, “un elemento integral de la realización de la misión de enseñar confiada a la Iglesia”. Esta dimensión eclesial hace que el trabajo teológico tenga, entre otros, los siguientes rasgos específicos: conformidad con las enseñanzas de su propia Iglesia, testimonio de fe y de vida cristiana, conciencia de participación en la misión de la Iglesia, unión con Dios a través de la oración, inculcación y colaboración entre los diferentes centros del pensamiento teológico, y la preocupación ecuménica.

Cumpliendo bien estos deberes específicos al servicio de la Iglesia y de sus propias comunidades cristianas es como las Facultades de Teología podrán cumplir bien también el papel que les corresponde en el seno de la *Universidad*, contribuyendo a la búsqueda de la verdad en todos los ámbitos del conocimiento, en diálogo y colaboración con todos los demás centros de ciencia y de cultura. La Teología, como expuso con meridiana claridad Juan Pablo II en la Constitución Apostólica *Ex Corde Ecclesiae* (1990) y ya antes en su encíclica *Redemptor hominis* (1979) debe aportar una reflexión sobre el desarrollo moral del hombre y su relación con el desarrollo tecnocientífico y económico, para que los indudables progresos y avances técnicos y económicos no se vuelvan contra el propio hombre. Éste, en efecto, considerado de forma integral, en todas sus dimensiones, es quien debe ocupar el lugar central. Su dominio sobre el mundo visible ha de ser tal que refleje «la prioridad de la ética sobre la técnica, la primacía de la persona sobre las

cosas, la superioridad del espíritu sobre la materia». La Teología contribuirá, de este modo, a la búsqueda del «sentido» y la significación de los descubrimientos científicos y tecnológicos al servicio de los individuos y de la sociedad humana en su conjunto, evitando la «fragmentación» del saber tendente al aislamiento de las ciencias y las disciplinas, privándolas de la perspectiva que se deriva de una visión integral de la persona humana y del mundo.

Las Facultades de Teología deben ser, asimismo, un estímulo permanente para la búsqueda desinteresada de la verdad, algo que necesita con urgencia nuestro mundo y que consiste en «proclamar el sentido de la verdad», valor fundamental sin el cual quedan asfixiadas la libertad, la justicia y la dignidad humana (*Ex Corde Ecclesiae*, 4). Por otra parte, la presencia de las Facultades de Teología en el interior de las Universidades provoca necesariamente el *diálogo entre fe y razón*, necesario para la integración del saber, sustituyendo las viejas tensiones y conflictos que llevaron a oponer fe y razón por la cooperación entre ellas para un enriquecimiento que redunde en beneficio tanto de la fe, como de las ciencias. Son muchas pues las formas en que las Facultades de Teología, lejos de ser un elemento más dentro del abanico de Facultades de la Universidad, pueden contribuir a enriquecerlas, provocando en ellas reflexiones profundas y un diálogo constructivo.

Por otra parte, es evidente para el Cardenal Grocholewski, que las demás Facultades de la Universidad pueden enriquecer, a su vez, a la Teología. Los

descubrimientos científicos y el progreso cultural plantean con frecuencia nuevos problemas, que la Teología debe afrontar a la luz de la Revelación. Además, los contactos cotidianos con la realidad universitaria deben estimular a los teólogos a considerar la verdad revelada en relación con los avances científicos del mundo contemporáneo; y a buscar siempre la manera más adecuada de comunicar el Evangelio a los hombres de su tiempo vinculados a diversas culturas.

2. El segundo trabajo, también de junio de 2006, es un Discurso pronunciado en la Universidad de Babeş-Bolyai de Cluj-Napoka, sobre «*La universidad ante la globalización*». Es un texto breve, dotado de una extraordinaria claridad y densidad, fundamentado principalmente en: una Conferencia Internacional, organizada en 2002 por la Congregación para la Educación Católica, sobre el tema «*Globalización y Educación Superior: Esperanzas y Desafíos*»; un Seminario organizado en 2005 conjuntamente por la Academia Pontificia de Ciencias y la Academia Pontificia de Ciencias Sociales, sobre un tema similar: «*Globalización y Educación*», del que derivó el documento, publicado en 2006, *Statement on Globalization and Education*; y varios discursos y alocuciones de Juan Pablo II sobre el mismo tema, sin olvidar las enseñanzas fundamentales contenidas en *Redemptor hominis* (1979), *Laborem Exercens* (1981), *Sollicitudo Rei Socialis* (1987) o la Exhortación Apostólica *Ecclesia in America* (1999).

Del conjunto de estas enseñanzas y de su propia reflexión sobre el fenóme-

no complejo y de indudable actualidad de la globalización y cómo debe afrontarlo la Universidad —toda Universidad, no sólo la católica— el cardenal Grocholewski nos ofrece unas «observaciones fundamentales» y unos criterios «para una justa orientación de la globalización». Sus observaciones fundamentales para una reflexión constructiva acerca de la globalización son tres:

- (1<sup>a</sup>) La «mundialización» (término equivalente a «globalización») no es, a priori, ni buena ni mala. Será lo que las personas hagan de ella. Afirmación procedente de una Alocución de Juan Pablo II a la Academia Pontificia de Ciencias Sociales, en 2001. Los procesos de globalización como tales no tienen, pues, una connotación éticamente negativa ni son condenables a priori.
- (2<sup>a</sup>) Sin embargo, las cosas que, en principio, se presentan como factores de progreso pueden engendrar, y de hecho producen ya, «consecuencias ambivalentes o francamente negativas», particularmente para los más pobres. También esta afirmación procede de un Discurso de Juan Pablo II a la Fundación «Centessimus Annus - Pro Pontífice», en septiembre de 1999. El cardenal la completa con otras referencias que afectan de manera específica a la Universidad, como son la brecha creciente entre el centro y la periferia de los saberes estandarizados o el problema de la «fuga de cerebros».

(3<sup>a</sup>) La globalización es, por tanto, un verdadero desafío. Todo el problema está en lograr eliminar sus efectos negativos y aprovechar sus oportunidades: «También para la educación a todos los niveles, la globalización guiada correctamente puede representar una gran oportunidad».

Para que eso ocurra, inspirándose en el humanismo cristiano y en las enseñanzas de la Iglesia católica, el cardenal Grocholewski propone tomar absolutamente en serio dos aspectos, de indudable connotación ética, como son la necesidad de que la globalización esté al servicio de la *persona humana* y al servicio de la *solidaridad*.

*Primero*, al servicio de la «*dignidad de la persona humana*», considerada en su «*dimensión integral*». La persona es antes que las cosas, el «*ser más*» antes que el «*tener más*». El desarrollo de la técnica y de la civilización requiere de un «*desarrollo proporcional de la vida moral y de la ética*». Esta prioridad de la persona y de su bien exige el respeto de los derechos humanos, derechos queridos por Dios e inscritos en la misma naturaleza humana y, por tanto, derechos que ninguna autoridad humana puede transgredir bajo ningún pretexto. La dignidad de la persona humana exige también el respeto de las *culturas humanas*, en toda su diversidad. La globalización —dice Juan Pablo II en la citada Alocución a la Academia Pontificia de Ciencias Sociales— «*debe respetar la diversidad de culturas que, en la armonía universal de los pueblos, constituyen las claves que permiten interpretar la vida. En particu-*

lar, no debe privar a los pobres de lo más precioso que les queda, incluidas sus creencias y prácticas religiosas, pues las convicciones religiosas auténticas son la más clara manifestación de la libertad humana». En base a esta misma dignidad de la persona humana, el hombre no puede quedar reducido a un simple «*instrumento de producción*», o a una «*mercancía*», tema muy desarrollado en *Laborem Exercens* (la prioridad del trabajo sobre el capital, del hombre sobre las cosas) y ya expuesto con claridad en la *Gaudium et Spes* del Vaticano II: «*El hombre vale más por lo que “es” que por lo que “tiene”*».

*Segundo*, al servicio de la «*solidaridad*». Para que la globalización sea realmente un bien, debe ante todo incluir en ella misma la «*globalización de la solidaridad*». De ahí que Juan Pablo II, en su *Sollicitudo rei socialis*, dijera que la solidaridad «*no es un sentimiento vago de compasión superficial por los males de tantas personas, cercanas o lejanas. Al contrario es la determinación firme y perseverante de empeñarse por el bien común; es decir, por el bien de todos y cada uno, porque todos somos verdaderamente responsables de todos*» (37f). Así entendida, la solidaridad es el auténtico camino de la justicia, la paz y el desarrollo; es el mejor antídoto contra la mentalidad egoísta, ampliamente extendida en nuestro mundo. Desde la perspectiva cristiana, esta solidaridad debe conducir al «*amor*»; por eso, el Magisterio de la Iglesia habla con frecuencia del «*amor social*» y de la necesidad de crear una «*civilización del amor*», como exigencia profunda de la naturaleza social del hombre.

Las Facultades de Teología deben contribuir, en diálogo constructivo con las demás Facultades, a promover esta globalización al servicio de la persona humana, considerada en toda su «integralidad», y al servicio de «todas las personas», con un espíritu de solidaridad y de amor auténtico, buscando el verdadero progreso de la humanidad.

3. El tercer trabajo es una intervención en la Conferencia *Reason and Faith at the Beginning of the Third Millennium*, organizada por la Universidad Babes-Bolyai, en colaboración con la UNESCO-CEPES y el Instituto Cultural Italiano de Bucarest. Conferencia que tuvo lugar en Cluj-Napoka, en octubre de 2008. La intervención del cardenal Grocholewski se titula «Razón y fe: una ayuda mutua». Comienza señalando el carácter «confuso y problemático» que caracteriza a las relaciones entre la fe y la razón en las sociedades contemporáneas, en las que encontramos por un lado a los «fundamentalismos» (musulmanes, hindúes y hasta cristianos), fuertemente tentados a «imponer», no a «proponer», sus convicciones a los demás; y por otro, la secularización de la cultura occidental, incluso una hostilidad hacia las religiones presente en la escuela, en la opinión pública y en los medios, cuyo leitmotiv es que la fuente de todos los conflictos en el mundo está en las religiones y, por tanto, la paz sólo vendrá cuando éstas desaparezcan.

La tesis común a estas dos posiciones, afirma Grocholewski, es que hay una oposición radical entre fe y razón. Los fundamentalismos son fideísmos que construyen la fe sobre las ruinas de

la razón, y los racionalismos (hostiles a la religión) construyen la razón sobre los escombros de la fe y de toda religión. Y, como «los extremos se tocan», se pregunta el Cardenal: ¿No constituye el laicismo una forma de fundamentalismo o integrista de la razón que no admite más luz que la suya?

Ampliando esta primera aproximación, Grocholewski recuerda el diagnóstico del Cardenal Ratzinger (en *L'Europe, ses fondements, aujourd'hui et demain*), según el cual existen, por un lado, «patologías altamente peligrosas» en la religión, que pueden ser controladas e incluso sanadas por la razón que las purifica y regula; y, por otro, «patologías, no menos peligrosas, de la razón», como la bomba atómica o el hombre como puro producto. Lo que propone, entonces, Joseph Ratzinger es «una necesaria interdependencia entre la fe y la razón, de la razón y de la religión, llamadas a purificarse mutuamente, a sanarse recíprocamente». Por tanto, el Papa actual no habla sólo de una coexistencia pacífica, ni tampoco de una tolerancia o de un respeto mutuo entre la fe y la razón, actitudes ciertamente necesarias, pero insuficientes. Habla de «diálogo» e incluso de «ayuda» mutua. Lejos de ser contrarias una a otra, la razón y la fe se reclaman la una a la otra.

Comprender bien esta proposición, supone precisar que la fe no es —como pretenden muchos hoy y como sostuvieron el filósofo Frederic Schleiermacher o también el escritor René de Chateaubriand (*Genie du christianisme*), con la buena intención de salvar la religión de los ataques de la Ilustra-

ción— algo sentimental, pasional, derivado de lo irracional, lo cual conduce inevitablemente a una dicotomía entre razón y sentimiento, enfrentando a la religión y a la razón. La religión, en efecto, no niega el sentimiento, pero sostiene que éste no es el criterio de la verdad ni su razón de ser. El sentimiento de lo infinito, por ejemplo, descansa sobre una verdad y esta verdad es que Dios infinito existe y se dirige a nosotros, seres finitos. Esta reflexión, procedente curiosamente del propio Schleiermacher, lo que muestra para Grocholewski que la fe es amiga de la razón y que toda reflexión sobre la razón y la fe debe encuadrarse en una visión unificada del hombre.

Precisado lo que es la fe, se trata de considerar su diálogo con la razón. Y nuestro autor lo hace no de forma abstracta, sino analizando un momento concreto de la historia europea, el momento de la llamada «reforma gregoriana» (Gregorio VII fue papa entre 1073 y 1085), la cual, en opinión de Harold J. Berman en su obra *Law and Revolution* debería ser rebautizada como «revolución papal», que contribuyó a «recolocar la razón en el centro». Este filósofo e historiador americano del derecho comienza su argumentación considerando la situación de Europa alrededor del año 1000: terror, anarquía, guerras incansables, resurgir del paganismo; una época caracterizada por un profundo irracionalismo: los hombres esperaban que Cristo volviera a la tierra; el milenarismo es hermano del fideísmo y del quietismo. Culminaba, así, la Alta Edad Media, marcada por la espera pasiva de la ayuda divina y por una vida religiosa

reducida a prácticas superficiales: peregrinaciones, tocar las reliquias de los santos... Frente a esta situación los impulsores de la «revolución papal» (no sólo Gregorio VII, sino otros papas del siglo XI al XIII) comprendieron que había que invertir aquella visión: el hombre tenía que intervenir como actor, sin negar por ello la primacía divina de la gracia y su necesidad absoluta para la salvación. Gregorio VII y sus sucesores deciden revalorizar la actividad humana sobre el mundo, para hacerlo conforme a Cristo y digno de él. Y esto se lleva a cabo en dos campos principales: la ciencia y el derecho, es decir, reorganizando la sociedad.

Conocemos, añade Grocholewski, los resultados de esta «revolución»: el surgimiento y desarrollo progresivo de las universidades en toda Europa, un gran instrumento para revalorizar la razón. En la misma línea, Gregorio VII decide volver a estudiar el *corpus iuris civilis* de Justiniano en Bolonia, a fin de tener un modelo que permita la renovación del derecho canónico, el cual lleva a una reorganización de la Iglesia. Esta opción de la Iglesia de los siglos XI al XIII a favor de la razón y en contra de la superstición va a resultar decisiva para el futuro de Europa y del mundo. Citando la encíclica *Fides et ratio* (1998) de Juan Pablo II, Grocholewski concluye su intervención afirmando que “a la parresía de la fe debe corresponder la audacia de la razón”.

4. En la entrevista de Andrei Marga al cardenal Grocholewski, transmitida por la Televisión Nacional Rumana desde Cluj-Napoka, el 10 de septiembre de 2007, incluida también en esta



obra, cabe señalar, entre otros, los siguientes temas:

- El interés creciente por los valores cristianos en las universidades europeas, sobre todo en los países poscomunistas: la República Checa, Eslovaquia, la antigua Alemania Oriental y, sobre todo Rumanía (con cuatro Facultades de Teología en Cluj y tres en Bucarest) son un buen ejemplo. Pero el fenómeno sobrepasa el ámbito europeo: en Taiwán, donde apenas hay cristianos, funcionan tres universidades católicas, alguna de ellas con más de 20.000 estudiantes; en Tailandia, donde los católicos son el 0,5% de la población, hay también una universidad católica con 20.000 estudiantes. Sólo durante el pontificado de Juan Pablo II (1978-2005) se fundaron más de 250 universidades católicas.
- Preguntado por la relación actual entre la teología, de un lado, y la filosofía, de otro, el Cardenal responde de manera rotunda que no puede haber verdadera contradicción entre la religión y las ciencias; y que, si a veces, topamos con «aparentes» contradicciones, es por incomprensión o interpretaciones inadecuadas de las cosas; y entonces «tenemos que discutir con la ciencia. No podemos estar en contradicción. La filosofía es, para nosotros, una cuestión fundamental. En nuestro criterio, sin la metafísica no se puede construir una casa de la cultura que sea verdaderamente sólida y que traiga progreso para la humanidad. Estas tres cosas: filoso-

fía, teología y ciencia deben colaborar por necesidad. La teología debe estar atenta a los problemas planteados por las ciencias».

5. La obra se completa con dos trabajos más:

- *Wahrheit und Bildung* (Verdad y Educación), contribución al Congreso sobre Living in Truth: A Conceptual Framework for a Wisdom Society and The European Construction, celebrado en Cluj-Napoka en septiembre de 2007. Aborda los siguientes temas: La educación necesita la verdad, educar para llegar a la verdad, el testimonio de la verdad, verdad y libertad del hombre, la dimensión religiosa de la verdad.
- *Welche Universität braucht Europa heute?* (¿Qué universidad necesita Europa hoy?). Discurso pronunciado el 20 de febrero de 2009 al recibir el título de Doctor Honoris Causa en la Universidad Babes-Bolyai. Trata de los siguientes temas: “universitas”, la aspiración del hombre por la plenitud, origen de la Universidad en Europa, *Universitas, quo vadis hodie? ¿Qué universidad necesita Europa hoy?* La respuesta desarrolla cuatro afirmaciones fundamentales:

(1ª) La «universidad» en Europa debe ser de nuevo y en un sentido aún más abarcador «universitas»; esto significa que debe tener la capacidad de preservar los elementos de la diversidad social, la ciencia y la enseñanza superior, adap-

tándolos a los tiempos actuales y procurando elevarlos al nivel de síntesis.

- (2ª) Europa necesita universidades con un perfil claro y con una clara identidad.
- (3ª) Filosofía y Teología deben permanecer como partes esenciales del saber universitario, para que la universidad haga justicia a su intrínseca pretensión de ser «universitas» y pueda contribuir de verdad a la construcción espiritual de Europa.
- (4ª) Europa necesita universidades que no sólo transmitan conocimientos, competencias y habilidades, sino que formen a las personas de manera integral.

Estos son los contenidos de esta obra, cuya solidez, claridad y rigor científicos saltan a la vista. Como teólogo y sociólogo, me gustaría haber podido preguntarle al cardenal Grocholewski, en la entrevista de la televisión rumana, por la relación entre la teología y la sociología o, de manera más amplia, las ciencias sociales. A la luz de sus afirmaciones sobre la relación entre la filosofía y la teología, la fe y la razón, la religión y las ciencias, me atrevo a imaginar su respuesta: La sociología y otras disciplinas sociales son también, para nosotros, una cuestión fundamental. A nuestro entender, sin las aportaciones de las ciencias sociales, es muy difícil hacer una proclamación del Evangelio en sintonía con los gozos y las esperanzas, las tristezas y las angustias de los hombres y mujeres de nuestro tiempo. Estas tres cosas:

ciencias sociales, teología y pastoral deben colaborar por necesidad.

Después de leer esta obra del Cardenal Prefecto de la Congregación para la Educación Católica, no me cabe la menor duda de que esta respuesta imaginada por mí se aproxima mucho a la que él efectivamente daría; pero a uno le gustaría poder leer algún día estas o parecidas palabras entrecomilladas de principio a fin. Después de todo, se trata simplemente de no olvidar algo que ya señaló con meridiana claridad el Vaticano II: «La Iglesia no puede dejar de reconocer y emplear suficientemente en el trabajo pastoral no sólo los principios teológicos, sino también los descubrimientos de las ciencias profanas, sobre todo en psicología y en sociología, llevando así a los fieles a una más pura y madura vida de fe» (Gaudium et Spes, 62).

NICOLÁS BAJO

HERRADOR BUENDÍA, Félix (2008). *Política social de mercado de trabajo en España. El origen del proceso de europeización de la política de fomento del empleo*. Editorial TIRANT LO BLANCH. Colección Políticas de Bienestar Social, n.º 25. Valencia.

El libro de Félix Herrador Buendía, *Política social de mercado de trabajo en España. El origen del proceso de europeización de la política de fomento del empleo* aborda el estudio y análisis que la influencia comunitaria en materia de fomento del empleo y de la contratación tuvo sobre nuestro país, a través de la vigencia del primer Regla-

mento de Aplicación del Fondo Social Europeo (FSE) (Objetivos números 3 y 4) (periodo 1989-1993), a raíz de nuestra incorporación a la entonces Comunidad Económica Europea (CEE).

Desde una perspectiva politológica (y, en términos de relaciones de poder e intereses entre los diferentes actores del sistema socioeconómico), el análisis y evaluación en el contexto del primer Reglamento de Aplicación del FSE, de las políticas públicas activas del mercado de trabajo en España y sus relaciones con las políticas específicas de la Unión Europea (vía programas estatales anuales de mercado de trabajo), supone la posibilidad de acceder a las claves para entender la posterior evolución que se ha venido produciendo en nuestro mercado laboral, caracterizado por las implicaciones económico-financieras que dicho Reglamento supuso en la percepción de las ayudas otorgadas por los fondos estructurales.

El trabajo del Dr. Herrador establece la hipótesis que, tradicionalmente, ha venido existiendo en la configuración del mercado de trabajo estatal, un claro predominio de las políticas públicas pasivas sobre las políticas públicas activas o positivas. Este predominio se basa en cierta retroalimentación entre las políticas públicas pasivas (garantistas o de sustitución de renta) y las políticas activas de fomento (promoción o generación de empleo). La explicación deriva del hecho de que las políticas de sustitución de renta van dirigidas a la población pasiva-dependiente compuesta por potenciales trabajadores, que no pueden contribuir vía cotizaciones al mantenimiento de un sistema

público de seguridad social. De esta forma, nace el problema de cómo financiar el conjunto de acciones positivas de empleo, que tienen la ventaja de reactivar el capital humano y el empleo de la población activa e incrementar su productividad, consiguiendo ajustar la necesaria e indispensable dependencia económica del individuo respecto del Estado con unos crecientes niveles de inserción laboral.

La perspectiva teórica de esta investigación se basa en la cierta necesidad de recuperación del neo-institucionalismo en el análisis de las políticas públicas positivas y en las teorías de las relaciones industriales, que desde los años 50 vienen influyendo crecientemente en el estudio de los mercados de trabajo. El estudio del mercado de trabajo institucional, cuyo funcionamiento no es dejado al puro azar de las fuerzas de mercado, se apoya en una serie de normas formales o reglas del juego que, conscientemente, han venido consensuándose por el conjunto de los actores sociales. La construcción institucional del mercado de trabajo ofrece un respaldo teórico a la segmentación que se produce en el mismo, diferenciándose entre un mercado interno estable y cualificado (originario-primario) y otro externo inestable y escasamente cualificado (secundario), ya que estas segmentaciones son generadas por factores no considerados por la ortodoxia económica. El autor considera también especialmente útil recurrir al concepto de *capital humano* que, conjuntamente, con el *componente institucional* (que resalta la importancia que tienen las instituciones en la ordenación del empleo), permite analizar

en su conjunto las heterogeneidades del factor trabajo y, consecuentemente, los intereses de los actores sociales sobre las fuerzas de mercado. De manera, que para entender cómo inciden los poderes públicos en la creación de las políticas públicas activas de empleo, el autor introduce el concepto de empleo como un sistema dinámico de transición laboral-profesional, compuesto de tres estadios o momentos interrelacionados, que son: Formación, Intermediación y Colocación, y Contratación. Cada uno de estos estadios se incorpora en una serie de instituciones normativas que, a través de los programas públicos estatales anuales, se establecen como un conjunto de acciones públicas en materia de fomento de empleo para el periodo de referencia analizado.

La estructura del trabajo queda dividida en tres partes que tratan en profundidad las Instituciones de los campos de la Intermediación y Colocación (capítulo 1), la Formación (capítulo 2) y el Fomento del Empleo y de la Contratación (capítulo 3). Cada capítulo está organizado sistemáticamente en distintas secciones y el autor presenta cada área de estudio con una parte inicial teórica que examina las instituciones influyentes, el debate académico sobre la materia, qué políticas activas están relacionadas y sus efectos consiguientes sobre el mercado de trabajo. A continuación, el Dr. Herrador analiza la evolución normativa de las instituciones públicas que gestionan cada conjunto de políticas activas a nivel estatal. En el caso de la intermediación pública de empleo también introduce un análisis comparativo de los servicios

públicos en los principales países de la Unión Europea. Sucesivamente, el autor examina y analiza comparativamente, la producción normativa comunitaria: por un lado, los actos de las instituciones políticas y administrativas europeas (Reglamento FSE y Marco Comunitario de Apoyo (MCA) para el caso de España —periodo 1990-1992—); y, por otro lado, los acuerdos y dictámenes comunes de carácter consultivo que elaboran los interlocutores sociales a nivel comunitario (el Diálogo social europeo y otros ámbitos de consulta bipartita o tripartita, según los casos). Una vez examinado el contexto y la norma que regula e influye sobre la instrumentación de las políticas activas estatales de empleo, el autor presenta el núcleo de la investigación que consiste en el *análisis de evaluación* de las políticas públicas de fomento del empleo, fundamentada en datos empíricos y estadísticos, anteriormente señalados, para cada área.

En el apartado de conclusiones de cada capítulo se analiza y evalúa en qué medida el diseño de los objetivos de los programas estatales guarda correspondencia con los objetivos específicos establecidos por la Unión Europea en el marco del Primer Reglamento de vigencia del FSE y del MCA para España. Lo que la investigación persigue es abordar en términos de eficacia el grado de cumplimiento de los objetivos de los programas públicos estatales respecto de los establecidos por las directrices comunitarias en la materia para dicho periodo de referencia. El tipo de evaluación utilizada es la denominada de balance o conclusiva que permite valorar en un estadio cronoló-

gico ex-post, los impactos reales netos obtenidos por los objetivos estatales que permita establecer a posteriori un juicio de valor sobre los mismos. Los indicadores de seguimiento o instrumentos de medición juegan un rol decisivo en la evaluación de los objetivos, y por esa razón, el autor se detiene en la justificación de la selección de los indicadores que aporta al análisis.

El profesor Herrador desataca que durante este periodo de referencia, la deficiente gestión que en materia de fomento del empleo se ha observado con el *análisis de evaluación* de dichos programas públicos ha favorecido la existencia y profundización del fenómeno de la segmentación del mercado de trabajo en nuestro país. *En el caso de la intermediación*, el servicio público de empleo estatal se ha dedicado principalmente a la gestión administrativa de las prestaciones por desempleo, dedicando un escaso número de acciones destinadas a favorecer la inserción laboral, adoptando un papel que se ha reducido a la mera compilación y registro administrativo de listados de parados y su facilitación a los empresarios interesados. La escasa cuota de participación pública en la intermediación frente a la realizada por el denominado sistema de redes sociales ha ido socavando, si cabe más, la segmentación del mercado laboral. *En el caso de la formación*, la investigación muestra que la gestión de la formación profesional ha sido igualmente insuficiente e incoherente respecto a los objetivos establecidos a nivel comunitario e incluso estatal, y de hecho no ha favorecido una menor segmentación del mercado. Se constata que los escasos fondos dispo-

nibles favorecieron más a aquellos que menos los necesitaban (mayores de 25 años, con mayor nivel de formación) en detrimento de los que, realmente, sí los necesitaban (menores de 25 años, con menor nivel de formación). Por último, *en el caso del fomento del empleo y de la contratación*, los objetivos estatales han entrado en contradicción con los objetivos europeos que impulsaban la conversión de los empleos inestables y temporales en empleos estables e indefinidos. En este caso, los objetivos estatales han optado por fomentar la contratación definida temporal, justificándose, junto con el fomento del autoempleo, en la forma óptima de generación de empleo.

Concluye el autor que el grado de eficacia de estas políticas activas ha sido más bien escaso, tanto desde el punto de vista de la coherencia de los objetivos estatales en relación con los objetivos comunitarios, como desde el punto de vista de la propia adecuación de objetivos y medidas estatales, demostrándose que la prioridad de la gestión se ha orientado a las políticas tuitivas del mercado de trabajo.

GIUSEPPE MANUEL MESSINA

LUCAS MARÍN, Antonio (Ed): *La realidad social: transformaciones recientes en España*. EUNSA, Ediciones Universidad de Navarra, S.A. Pamplona. Primera edición: Marzo 2010, 392 pp.

El libro que el lector tiene a disposición ha visto la luz en la primavera que podemos denominar de «la crisis» económica, laboral, social y política de nuestro país.

Nada más adecuado para tener delante las reformas y los objetivos de cara al medio plazo y al año 2020 dentro del contexto de la Unión Europea a la que pertenecemos y de la que hemos obtenido grandes beneficios desde nuestro ingreso el 1 de Enero de 1986.

La publicación que he tenido la suerte de leer y releer para mi propia información y para mis alumnos y alumnas de Licenciatura y Master en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología (Universidad Complutense de Madrid) de este mismo año de 2010, merece ser destacada por varios aspectos que serán todavía más relevantes cuando se publique el Censo de Población de España el próximo año 2011.

El autor «se planteó la necesidad de articular los términos pedagógicos con unos esquemas claros y sencillos sobre la historia, la cultura, las costumbres y la realidad social de España» y estimo que lo ha conseguido a plena satisfacción.

Efectivamente, se trataba en última instancia de un conjunto de temas muy interrelacionados, como corresponde siempre a las distintas facetas de la realidad social, o si se prefiere en términos también de la Ecología Humana, de nuestro variopinto y diverso ecosistema social interregional. Y como el propio autor afirma «estudiar separadamente, la población, la familia, la religión y los medios de comunicación de masas es algo imposible, porque todo está relacionado con todo».

Desde esta perspectiva sistémica, el libro se articula en diez capítulos sobre los siguientes temas:

- 1) La estructura social, desde el ámbito de la Sociología como expuso magistralmente Jean CAZENEUVE: «Las estratificaciones sociales» en A.A.V.V. La Sociología, edición en lengua española, Bilbao 1975, págs: 147-182
- 2) Los cambios socioeconómicos más recientes en España.
- 3) La nueva sociedad de la información.
- 4) La población española en el contexto internacional y europeo.
- 5) La institución de la familia. Siendo muy significativa la comparación con la Europa de los 27 (2009) a partir de los datos de Eurostat.
- 6) La educación, como factor de cambio hacia la modernidad donde se subraya la importancia que la formación está teniendo en la situación social de la mujer.
- 7) El hecho religioso más allá incluso del ámbito cultural hispano y la consideración de las diferentes religiones, con especial incidencia en el proceso de secularización de nuestro país.
- 8) El trabajo y sus componentes psicológicos y sociales, con especial énfasis en el sector terciario y tareas dedicadas a la creación y tratamiento de la información. Igualmente los cambios estudiados en el trabajo y en el paro deberán ir acompañados del papel fundamental de las organizaciones en la sociedad moderna.
- 9) Comunicación y modernización, especialmente el desarrollo de las

nuevas tecnologías en la última década (Televisión, Internet, móviles y la radio que sigue teniendo su protagonismo e influencia).

- 10) Estratificación social, desigualdad y pobreza. El estudio de las diferencias de renta per cápita entre las Comunidades Autónomas españolas es muy interesante, puesto que de él se derivan otros asuntos de gran profundidad política, cultural, social y económica. «Por Comunidades, en 2008, las cifras más elevadas están en el País Vasco, Madrid y Navarra; la pionera de ellas tuvo un PIB per cápita 33,8 % superior a la media nacional, en tanto que las dos siguientes la superaron en más del 27 %. Cataluña no llega a superarlo en un 20 %. En el extremo inferior se encuentran, en último lugar, Extremadura, con un PIB per cápita que viene a ser un 70 % de la media nacional y supone el 67 % del PIB per cápita medio europeo. También, en ese nivel más inferior se encuentran Andalucía y Castilla - La Mancha con alre-

dedor de un 70 % de la media española» (pág. 356 de la obra aquí reseñada y recensionada).

Felicitar al Catedrático Antonio Lucas Marín, Profesor y Doctor de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid, Director y autor principal del libro y al resto de autores que han colaborado con él en esta investigación y posterior publicación: Doña Carmen Cortés Beltrán que es cotitular de seis capítulos, Doña Virginia Linares Rodríguez y Don Cándido Muñoz Ciudad.

Finalmente, confío en que los analistas sociales, los profesores, los políticos y los ciudadanos en general y en especial los alumnos de Universidad de Grado de Bolonia, de Master y de Tesis Doctorales de la UCM se dispongan a leer y consultar esta obra tan rica en información como útil para diseñar, planificar y ejecutar el desarrollo equilibrado del territorio en nuestro país, y además, que sea Desarrollo Sostenible.

PROF. DR. ALEJANDO LÓPEZ LÓPEZ





# Índice cronológico

## de DOSSIERS de Sociedad y Utopía

### 1993-2009

- N.º 1      Marzo 1993. Inmigrantes en España
- N.º 2      Septiembre 1993. Europa'93
- N.º 3      Marzo 1994. Ecología y medio ambiente
- N.º 4      Septiembre 1994. La sociedad del bienestar
- N.º 5      Marzo 1995. Moral pública y regeneración ética
- N.º 6      Octubre 1995. La familia, hoy
- N.º 7      Marzo 1996. Hacia la universidad del 2000
- N.º 8      Octubre 1996. El hecho religioso en España
- N.º 9      Marzo 1997. Informática y Sociedad
- N.º 10     Octubre 1997. Realidad y futuro de la Doctrina Social de la Iglesia
- N.º 11     Mayo 1998. En el centenario del '98: realidades en perspectiva
- N.º 12     Noviembre 1998. ¿Aperturismo o ruptura con el pasado?: El protagonismo de las fuerzas globales.
- Número Extraordinario. HOMENAJE AL PROFESOR JUAN JOSÉ SÁNCHEZ DE HORCAJO  
(En el primer aniversario de su fallecimiento)
- N.º 13     Mayo 1999. En el XX aniversario de la Constitución Española de 1978. Realidades, incertidumbres y expectativas.
- N.º 14     Noviembre 1999. En el 50 aniversario de la Declaración de Derechos Humanos: datos para un balance
- N.º 15     Mayo 2000. Juventud, 2000: el futuro como presente
- N.º 16     Noviembre 2000. Las migraciones ante el nuevo siglo
- N.º 17     Mayo 2001. Doctrina Social de la Iglesia y realidades sociales nuevas (en los cincuenta años del Instituto Social León XIII)
- N.º 18     Noviembre 2001. La sociedad tecnológica: nuevos estilos de vida
- N.º 19     Mayo 2002. Guerra y paz en los comienzos de siglo

- N.º 20      Noviembre 2002. España 2002: realidad económica y efectos sociales
- N.º 21      Mayo 2003. España hoy: la ordenación política de la convivencia
- N.º 22      Noviembre 2003. Un mundo mejor es posible
- N.º 23      Mayo 2004. Jóvenes solidarios
- N.º 24      Noviembre 2004. Ciencia, tecnología y sociedad en los comienzos de siglo (una revisión crítica)
- N.º 25      Mayo 2005. Silencios y vacíos en la sociedad presente (Homenaje a D. Ángel Berna Quintana, en su ochenta cumpleaños)
- N.º 26      Noviembre 2005. La demografía como arma en los países mediterráneos
- N.º 27      Mayo 2006. Juan Pablo II en el recuerdo
- N.º 28      Noviembre 2006. La crisis ecológica: depredación, supervivencia, equidad
- N.º 29      Abril 2007. Cultura de la precariedad, generaciones y conflicto social
- N.º 30      Octubre 2007. Promoción de la autonomía personal y atención a la dependencia
- N.º 31      Mayo 2008. Crispación social y violencia
- N.º 32      Noviembre 2008. Vivienda y política social en España
- N.º 33      Junio 2009. La construcción del estado democrático y social
- N.º 34      Noviembre 2009. Derechos económicos, sociales y culturales

**N.º 1 Marzo 1993****DOSSIER: INMIGRANTES EN ESPAÑA**

- CALVO BUEZAS, Tomás. *Solidaridad y racismo en la Europa actual*, pp. 87-100.
- GARCÍA BILBAO, Pedro A. *Sobre la Comunidad Europea y su política de inmigración*, pp. 101-116.
- IZQUIERDO ESCRIBANO, Antonio. *La política de inmigración en España: costes y beneficios de la integración en la Comunidad Europea*, pp. 117-125.
- MARTÍNEZ RODRIGO, Antonio. *Migraciones en la nueva Europa. Desafíos a la Iglesia*, pp. 127-150.
- BUSTOS CORTÉS, Alejandro. *Investigaciones sobre la inmigración en España*, pp. 151-158.
- FERNÁNDEZ ANTÓN, Mercedes. *Nota sobre inteligencia, raza y sociedad*, pp. 159-163.
- ALCOBENDAS TIRADO, M. Pilar; ARNAL TORRES, J. A. *Datos de opinión sobre inmigración y racismo*, pp. 165-170.
- GONZÁLEZ-ANLEO, J. *El poblado marroquí de Manuel Garrido: una aproximación sociológica*, pp. 171-192.
- OSO CASAS, Laura; MACHÍN HERRANZ, Sonia. *Choque de culturas: el caso de los inmigrantes dominicanos en la Comunidad Autónoma de Madrid*, pp. 193-199.

**N.º 2 Septiembre 1993****DOSSIER: EUROPA'93**

- MARTÍNEZ Y HERNÁNDEZ, Eduardo. *La «Europología» en los planes de estudio del ciudadano de la Unión*, pp. 61-69.
- CARBAJO, Fernando. *Hacia una política de información y de comunicación para la Unión Europea*, pp. 71-78.
- HERVAS GARCÉS, José. *Camino de la Unión*, pp. 79-91.
- VALDÉS NICOLAU, Asunción. *Nuevos derechos para el ciudadano en el Tratado de Maastricht. El derecho de petición y el defensor del pueblo europeo*, pp. 93-98.
- LOMBAO, Manuel. *Europa y los Parlamentos*, pp. 99-109.
- PERALTA MARTÍNEZ, Ramón. *Política regional y cohesión económica y social en el Tratado de Maastricht. Repercusiones en el espacio ibérico*, pp. 111-116.
- ÁLVAREZ-RICO, Manuel; ÁLVAREZ-RICO, M.<sup>a</sup> Isabel. *Una burocracia sin fronteras*, pp. 117-126.
- LORENZO RODRÍGUEZ, Magdalena. *La tutela de los Derechos Humanos en la Europa de finales del siglo xx*, pp. 127-134.

- ALONSO GONZÁLEZ, Carmen. *Hacia una Europa multiétnica y pluricultural*, pp. 135-145.
- VILCHEZ BARROS, José Luis. *La política de medio ambiente en la Comunidad Europea (breves reflexiones)*, pp. 147-164.
- CLEMENTE DÍAZ, Miguel; BATISTA DE ALBUQUERQUE, Francisco José. *Las cooperativas agrarias ante el reto de la Unión Europea: Aportes de la Psicología social al desarrollo rural*, pp. 165-180.
- VELASCO JURADO, M. Felisa. *Hacia la Europa de los aires*, pp. 181-192.
- SALINAS RAMOS, Francisco. *Educación y formación en la Comunidad Europea*, pp. 193-200.
- FUENTE ALCÁNTARA, Fernando. *Una reflexión desde la Iglesia*, pp. 201-224.

### N.º 3 Marzo 1994

#### DOSSIER: ECOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE

- NARBONA, Cristina (Secretaria de Estado de Medio Ambiente y Vivienda). *Hacia una estrategia nacional de Medio Ambiente*, pp. 61-62.
- JIMÉNEZ BELTRÁN, Domingo (Director General de la Agencia Europea de Medio Ambiente). *La Agencia Europea de Medio Ambiente, por fin una realidad*, pp. 63-67.
- MARTÍNEZ Y HERNÁNDEZ, Eduardo. *Contemplación, exaltación y perversión de la naturaleza: «Ecodesarrollo»*, pp. 69-77.
- VILCHES BARROS, José Luis. *Medio Ambiente rural y agroturismo*, pp. 79-86.
- DE LA FUENTE, Teresa P. *Antártida: Laboratorio ecológico mundial, continente de la ciencia y la paz*, pp. 87-94.
- VELASCO JURADO, M.<sup>a</sup> Teresa. *El bienestar del silencio: Ecología-economía*, pp. 95-106.
- XIMÉNEZ DE EMBÚN RAMONELL, Joaquín. *Medio Ambiente y desarrollo económico: Un reto europeo*, pp. 107-114.
- SANTOMÉ URBANO, Juan Manuel. *Economía y Ecología: sobre el cambio social y la influencia del medio ambiente*, pp. 115-120.
- VALLES, Miguel S. *Ecología y Sociología. La Ecología humana sociológica en España*, pp. 121-131.
- SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *Historia y Ecología (a propósito de una preocupación y un replanteamiento)*, pp. 133-137.
- AUSÍN DEL MORAL, Esperanza; SANZ PASTOR, Rosario. *El conocimiento del medio y la educación ambiental*, pp. 139-146.
- GARCÍA RUBIO, Alfonso. *¿Dominad la Tierra?*, pp. 147-170.
- FUENTE ALCÁNTARA, Fernando. *Sobre los problemas ecológicos (claves de análisis desde la ética cristiana)*, pp. 171-174.
- GIL BEJAR, José Antonio. *Algunas reflexiones sobre el Medio Ambiente / hombre / desarrollo*, pp. 175-181.

- GRACIA RIVAS, Pilar; ONETTI PÉREZ, Enrique. *Educación para un desarrollo sostenible: de la reflexión a la acción*, pp. 183-189.
- ECHAGÜE MÉNDEZ DE VIGO, Gonzalo. *II Congreso Nacional del Medio Ambiente*, pp. 191-201.
- VERGARA CARVAJAL, Pedro; GARCÍA MORENO, Juan Vicente. *Los «volcanes de basura» de la Costa del Sol*, pp. 203-207.

#### N.º 4 Septiembre 1994

##### DOSSIER: LA SOCIEDAD DEL BIENESTAR

- ALMUNIA, Joaquín (Presidente del Grupo Parlamentario Socialista). *Cambios necesarios en el Estado del Bienestar*, pp. 79-88.
- PALACIOS GÓMEZ, José Luis. *El Estado de Bienestar, hoy: el reto de la eficiencia*, pp. 89-99.
- GINER DE GRADO, Carlos. *Una aproximación al análisis del Estado del Bienestar en España*, pp. 101-109.
- IRANZO, Juan E.; DÍAZ SALDAÑA, Nicolás; IZQUIERDO LLANES, Gregorio. *La crisis del Estado de Bienestar*, pp. 111-119.
- MUÑOZ, Blanca. *Dos interpretaciones sobre la crisis de la sociedad y del Estado del Bienestar: un replanteamiento de los términos, los contenidos y los problemas de la teoría de la crisis contemporánea*, pp. 121-151.
- PATROCINIO LAS HERAS, María. *El Sistema de Servicios Sociales como cauce para el logro de la igualdad*, pp. 153-166.
- SAUQUILLO, Francisca. *Asociaciones y movimientos de solidaridad en el mundo de hoy*, pp. 167-170.
- SALINAS RAMOS, Francisco. *Instituciones de solidaridad y fundaciones con fines sociales. Objetivos y concreciones*, pp. 171-181.
- BUCETA FACORRO, Luis. *Las consecuencias humanas y sociales del malestar social*, pp. 183-190.
- FUNES RIVAS, María Jesús. *La dimensión social del altruismo*, pp. 191-204.
- FERNÁNDEZ, Fernando F. *Los niveles del desarrollo social humano y su correspondiente tipo de religiosidad: El modelo sociológico general de Ken Wilber*, pp. 205-212.
- ALBERDI, Cristina. *El voluntariado social ante los nuevos retos del futuro*, pp. 213-219.

#### N.º 5 Marzo 1995

##### DOSSIER: MORAL PÚBLICA Y REGENERACIÓN ÉTICA

- GUTIÉRREZ ÁLVARES, José. *Presupuestos históricos para el análisis de la corrupción*, pp. 93-101.

- VELASCO, Fernando. *El kraus-institucionalismo: un proyecto de ética civil*, pp. 103-118.
- DE GARAY, Jesús. *Economía y neutralidad ética*, pp. 119-135.
- LÓPEZ DE LA OSA, José R. *La tolerancia: un signo de madurez cultural*, pp. 137-150.
- RAMÍREZ, Carlos. *Escándalos y corrupción en la España de los 90*, pp. 151-154.
- MAYORAL CORTÉS, Victoriano. *Sobre la necesidad de una ética civil*, pp. 155-159.
- GONZÁLEZ-HABRA GUIASADO, Vicente M.<sup>a</sup>; ÁLVAREZ RICO, Manuel. *Reflexiones sobre ética en el sector público*, pp. 161-175.
- ARNAL TORRES, José Antonio. *Para mejor conocer el fraude en España*, pp. 177-184.
- URIZ PEMÁN, María Jesús. *La filosofía social como fundamento de la ética social: el modelo «utópico» de George Herbert Mead*, pp. 185-199.
- RUÍZ ALONSO, Felipe. *La moral política en la teoría clásica del liberalismo inglés*, pp. 201-212.
- DÍAZ SÁNCHEZ, Juan Manuel. *La moral social ausente, subyacente y presente. (Reflexión sobre noticias relacionadas con la Conferencia de El Cairo, 5-13 sept. 1994)*, pp. 213-226.
- FLECHA ANDRÉS, José Román. *Sociedad civil y moral pública*, pp. 227-242.
- ENRIQUE Y TARANCÓN, Cardenal Vicente. *Los valores éticos en la democracia*, pp. 243-252.
- CONFERENCIA EPISCOPAL ESPAÑOLA. *Nota de la Comisión Permanente de la Conferencia Episcopal Española sobre la situación actual*, pp. 253-254.

## N.º 6 Octubre 1995

### DOSSIER: LA FAMILIA HOY

- PASTOR RAMOS, Gerardo. *Psicología de la paternidad*, pp. 79-106.
- MARTÍN LÓPEZ, Enrique. *La redefinición de los papeles sexuales y sus repercusiones sobre la vida familiar*, pp. 107-124.
- LÓPEZ DE LERA, Diego; IZQUIERDO ESCRIBANO, Antonio. *Transformaciones demográficas y nuevas formas de convivencia en la población española*, pp. 125-165.
- GONZÁLEZ-ANLEO, Juan. *Familia y religión: crónica de una compleja relación*, pp. 167-184.
- SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *Abuelos, padres, tíos, hijos, sobrinos y nietos. La actuación urbana de la familia rural española (1950-1975)*, pp. 185-206.
- CASTILLO CASTILLO, José. *La familia española en la sociedad de consumo*, pp. 207-216.
- VALLADARES, S. *La familia americana*, pp. 217-233.
- CALVO BUEZAS, Tomás. *La familia en América Latina: unidad y diversidad*, pp. 235-250.

- LISÓN ARCAL, José C. *El modelo tradicional de familia oscense en perspectiva*, pp. 251-262.
- FUENTE ALCÁNTARA, Fernando. *La familia en la Doctrina Social de la Iglesia*, pp. 263-275.
- Carta Pastoral: *Redescubrir la familia*, pp. 277-323.

## N.º 7 Marzo 1996

### DOSSIER: HACIA LA UNIVERSIDAD DEL 2000

- DIEZ HOCHLEITNER, R. *Universidad y Utopía*, pp. 73-79.
- BELTRÁN VILLALVA, M. *Sobre las Universidades Públicas en España*, pp. 81-102.
- MARTÍN TABERNERO, M.<sup>a</sup> Francisca. *Función de las Universidades Católicas en la so-ciedad del siglo XXI*, pp. 103-114.
- TOMÁS RAGA, José. *La función social de las Universidades Privadas*, pp. 115-138.
- MANDIANES, M. *Individuación*, pp. 139-153.
- GARCÍA-ALCAÑIZ, E. *Por una educación de calidad en libertad*, pp. 155-161.
- MARTÍN MARTÍN, V.; CRUZ MIRAVET, L.; GARROTE BERAAL, G.; SASTRE FERNÁN-DEZ, J. L. *Acerca de la Universidad, o del saber, la crítica y la libertad*, pp. 163-172.
- UÑA JUÁREZ, O.; BLEDA GARCÍA, José M.<sup>a</sup>. *La Universidad de Castilla-La Mancha, motor de cambios sociales, culturales y económicos*, pp. 173-183.
- BUCETA FACORRO, L. *Universidad y futuro profesional de la mujer*, pp. 185-189.
- MARTÍNEZ Y HERNÁNDEZ, E. *Transición del Derecho Político al Constitucional en la Universidad española*, pp. 191-197.
- LLORCA VILAPLANA, C. *Algunos retos de la Universidad del siglo XXI*, pp. 199-202.

## N.º 8 Octubre 1996

### DOSSIER: EL HECHO RELIGIOSO EN ESPAÑA

- FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, Fernando. *El hecho religioso: necesidad de un «marco antropológico global» como referencia de un diagnóstico sociológico integral e integrado*, pp. 77-93.
- MARDONES, José M. *La desinstitucionalización religiosa*, pp. 95-113.
- RODRÍGUEZ MARTÍNEZ, Saturnino. *Una perspectiva sociológica de la Teología de la Liberación. De historia sojuzgada a historia «sagrada»*, pp. 115-131.
- MADIANES, Manuel. *Reencantamiento del mundo*, pp. 133-149.
- MALDONADO, Luis. *La religiosidad popular en la actualidad y en el futuro próximo de la vida española*, pp. 151-166.

- GONZÁLEZ-ANLEO, Juan. *Análisis del hecho religioso español: hacia un pluralismo centrífugo*, pp. 167-187.
- CASTÓN BOYER, Pedro. *Catolicismo español y sociedad democrática*, pp. 189-199.
- SALAS, María. *El hecho religioso en la España de hoy: ausencia, incidencia y presencia de la mujer*, pp. 201-213.
- ANTÓN HURTADO, Fina. *Producción de sentido en los nuevos movimientos religiosos*, pp. 215-230.
- MONCADA, Alberto. *Tipología religiosa al filo del Tercer Milenio*, pp. 231-241.
- RUIZ POVEDA, Luis. *Reflexiones sobre el protestantismo español*, pp. 243-254.
- BENDAHAN, Rabino Moisés. *El monoteísmo ético*, pp. 255-261.
- MOLDOVÁN, Teófilo. *El hecho religioso en la Iglesia Ortodoxa bizantina*, pp. 263-281.
- MILES, Jack. *El fenómeno religioso al filo del siglo XXI*, pp. 283-291.

## N.º 9 Marzo 1997

### DOSSIER: INFORMÁTICA Y SOCIEDAD

- SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *Tecnología y sociedad de masas. (La trayectoria histórica más reciente)*, pp. 73-82.
- JOYANES AGUILAR, Luis. *Cibersociedad: la nueva sociedad de la información. (Orígenes, evolución e implantación)*, pp. 83-104.
- TEIXEIRA-GOMES, João. *Las posibilidades de Internet para la empresa*, pp. 105-106.
- ORTIZ CHAPARRO, Francisco. *El teletrabajo: un nuevo mundo laboral y social*, pp. 107-118.
- GARCÍA-URGELÉS, J. Antonio. *Las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones y su incidencia en el futuro desarrollo social*, pp. 119-128.
- DORMIDO BENCOMO, Sebastián. *Hipermedia: Una tecnología de hoy para el futuro*, pp. 129-148.
- JOYANES AGUILAR, Luis. *Quince términos clave para comprender la Sociedad de la Información o cibersociedad*, pp. 149-169.
- DAVARA RODRÍGUEZ, Miguel Ángel. *Las tecnologías de la información y las comunicaciones y sus implicaciones socio-jurídicas*, pp. 171-182.
- BUSTAMANTE DONAS, Javier. *Universidades virtuales: La educación global en la sociedad de la información*, pp. 183-192.
- BUCETA FACORRO, Luis. *Medios, televisión y efectos*, pp. 193-202.
- LÓPEZ RUBIO, Gustavo. *(1987-1997): El decenio liberalizador de las telecomunicaciones (marco teórico)*, pp. 203-211.
- ÁLVAREZ RICO, Manuel. *La protección de datos en España. Una visión en claroscuro de la LORTAD*, pp. 213-222.
- FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Carlos Manuel. *La piratería informática: Un fenómeno antisocial*, pp. 223-228.



- FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, Fernando. *Sociedad informatizada y nuevo despertar de la conciencia*, pp. 229-241.
- SAN MARTÍN PASCAL, M.<sup>a</sup> Ángeles. *Código Ético y Deontológico para la fotografía e imagen informativa periodística*, pp. 243-254.
- BRONCANO, Fernando. *Técnica y valores. El imperativo moral del ingeniero*, pp. 255-275.
- MARTÍN, Victoriano. *El mercado de trabajo en la encrucijada*, pp. 277-294.
- CHOZAS BERMÚDEZ, Antonio. *Trabajo y progreso técnico: Los términos de un debate*, pp. 295-306.
- BARROSO ASENJO, Porfirio. *La ética en la cibernética*, pp. 307-325.

## N.º 10 Octubre 1997

### DOSSIER: REALIDAD Y FUTURO DE LA DOCTRINA SOCIAL DE LA IGLESIA

- SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *Hace cincuenta años ...*, pp. 91-96.
- DÍAZ SÁNCHEZ, Juan Manuel. *Para un diálogo teológico y eficaz entre la Doctrina Social de la Iglesia y las Ciencias Sociales*, pp. 95-116.
- IRANZA, Juan E.; GOIZUETA, José M.<sup>a</sup>. *Una nueva economía para la Doctrina Social de la Iglesia*, pp. 117-123.
- MARTÍN MARTÍN, Victoriano. *La teoría de los derechos de propiedad en la tradición religiosa escolástica*, pp. 125-140.
- PÉREZ ADÁN, José. *Comunitarismo: Un intento de elaborar una sociología de la virtud*, pp. 141-153.
- GOROSQUIETA, Javier. *Del Estado de Bienestar a la Sociedad del Bienestar*, pp. 155-169.
- KOSTKA FERNÁNDEZ, E. *Responsabilidad y moralidad en las gestión pública*, pp. 171-187.
- VELASCO, Fernando. *La falacia de la beatificación competitiva. Reflexión abierta para un diálogo*, pp. 189-198.
- FUENTES ALCÁNTARA, Fernando. *Hacia un nuevo modelo de sociedad en Europa*, pp. 199-217.
- SEGURA, Joseba. *Un actor imprescindible en la escena internacional. La contribución del catolicismo a la construcción de un nuevo orden mundial*, pp. 219-239.
- MONAR GARCÍA, Ignacio. *Reflexiones jurídicas sobre la fundamentación de una ética mundial*, pp. 241-262.
- GARCÍA ESCUDERO, José María. *Si hoy viviese Herrera...*, pp. 263-269.
- GONZÁLEZ-CARVAJAL SANTABÁRBARA, Luis. *El futuro de la Doctrina Social de la Iglesia*, pp. 271-280.
- DÍAZ SÁNCHEZ, Juan Manuel. *Algunos centros de estudio de la Doctrina Social de la Iglesia*, pp. 281-303.

**N.º 11 Mayo 1998****DOSSIER: EN EL CENTENARIO DEL '98: REALIDADES EN PERSPECTIVA**

- SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *En el Centenario del '98: El fin de siglo y el futuro de la sociedad española*, pp. 73-79.
- GONZÁLEZ BLASCO, Pedro. *Sociedad: Presente y futuro. Algunos rasgos y tendencias*, pp. 81-93.
- LÓPEZ-ARANGUREN, Gonzalo. *El Modelo Económico del fin de siglo*, pp. 95-111.
- SALINAS RAMOS, Francisco. *Economía Social y Justicia. Hacia un desarrollo sostenible*, pp. 113-123.
- SANZ JARQUE, Juan José. *Del 98 al 98. La cuestión agraria. Del campesino-agricultor al profesional de la agricultura empresario-agrario*, pp. 125-140.
- MORENO GARCÍA, Agustín. *Sindicalismo: Diálogo interclasista en una sociedad en crisis*, pp. 141-150.
- GOUVEIA, Valdiney V. *España desde fuera: el individualismo-colectivismo como dimensión cultural*, pp. 151-166.
- GOUVEIA, Valdiney V.; CLEMENTE DÍAZ, Miguel; VIDAL VÁZQUEZ, Miguel Ángel. *España desde dentro: el individualismo y el colectivismo como rasgos diferenciadores de las Comunidades Autónomas*, pp. 167-179.
- CLEMENTE DÍAZ, Miguel. *La violencia y la delincuencia y la progresión hacia valores individualistas: el delito en función de la evolución de la sociedad española*, pp. 161-198.
- VIDAL VÁZQUEZ, Miguel Ángel. *La visión trágica del mundo: El suicidio en los jóvenes*, pp. 199-208.
- LABRADOR, Carmen. *La educación a las puertas del siglo XXI*, pp. 209-222.
- MARTÍN GARCÍA, Víctor. *Una perspectiva de la enseñanza universitaria en el nuevo milenio*, pp. 223-231.
- ALONSO BAQUER, Miguel. *Prospectiva de la Guerra y de la Paz*, pp. 233-248.
- CARTAGENA RUÍZ, Antonio. *Aportación de la Iglesia al mundo laboral*, pp. 249-264.
- GONZÁLEZ-ANLEO, Juan. *Los católicos españoles en el umbral del siglo XXI*, pp. 265-284.
- LÓPEZ DE LA OSA, José Ramón. *Cambio cultural y cultura del conocimiento: cuatro propuestas morales*, pp. 285-306.

**N.º 12 Noviembre 1998****DOSSIER: ¿APERTURISMO O RUPTURA CON EL PASADO?: EL PROTAGONISMO DE LAS FUERZAS GLOBALES**

- LISÓN ARCAL, José C. *Globalización y desarrollo culturalmente compatible*, pp. 63-79.

- FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, Fernando. *Mito, logos y espíritu en la persistencia y me-tamorfosis del «homo-religiosus»: integración, globalización y unificación de «totalidades-parciales»*, pp. 81-93.
- MARTÍN GARCÍA, Víctor. *Globalización y cambio social. Consecuencias e implicaciones en la educación superior*, pp. 95-105.
- RODRÍGUEZ BAENA, Luis. *Cibercultura: Una cultura global*, pp. 107-121.
- ALVAREZ RICO, Manuel; ALVAREZ-RICO GARCÍA, Isabel. *La crisis del Estado de Bienestar en el marco de la globalización: Incidencia en el sector público*, pp. 123-135.
- PARRILLA FERNÁNDEZ, José Manuel. *La globalización: Oportunidades y amenazas para los pueblos pobres. La perspectiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*, pp. 137-154.
- COELHO SOARES, Jorge. *Repensando a Noção de Progresso Globalizado*, pp. 155-162.
- JOYANES AGUILAR, Luis. *Globalización de la información y la comunicación. ¿Hacia un nuevo orden mundial?*, pp. 163-189.
- RUIZ ALONSO, Felipe. *Globalización y gobernabilidad*, pp.191-218.
- SÁIZ ALVAREZ, José Manuel. *El euro y la globalización: hacia un nuevo paradigma económico*, pp. 219-229.
- VIDAL, Miguel Ángel; CLEMENTE, Miguel. *El pensamiento social único en la aldea global*, pp. 231-243.
- SANCHÍS SERRA, Arturo Damián. *Globalización, desarrollo tecnológico, oportunidades de mercado y empleo*, pp. 245-259.
- PIN ARBOLEDAS, José Ramón; SUÁREZ RUZ, Esperanza. *Las nuevas formas de trabajo en la economía global*, pp. 261-273.
- CAMACHO, Ildefonso. *Globalización, capitalismo y Doctrina Social de la Iglesia*, pp. 275-296.
- CLEMENTE, Miguel; VIDAL, Miguel Ángel; GOUVEIA, Valdiney V.; ESPINO-SA, Pablo. *El Camino de Santiago: Una visión local en una Europa global*, pp. 297-305.
- JUNQUERA RUBIO, Carlos. *Cultura, economía y exclusión social: los indios chankas frente a la globalización*, pp. 307-324.

### N.º 13 Mayo 1999

#### DOSSIER: EN EL XX ANIVERSARIO DE LA CONSTITUCIÓN ESPAÑOLA DE 1978. REALIDADES, INCERTIDUMBRES Y EXPECTATIVAS

- ÁLVAREZ DE MIRANDA y TORRES, F. *En el XX Aniversario de la Constitución Española*, pp. 49-51.
- SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *Crisis, cambio y estabilidad. Panorama sociohistórico del proceso de transición*, pp. 53-64.
- DE ESTEBAN, Jorge. *Transición, consenso y constitución. ¿Por qué fue posible y por qué fue necesaria la transición?*, pp. 65-74.

- MARTÍNEZ Y HERNÁNDEZ, Eduardo. *Reflexiones sobre el proceso evolutivo de la Norma Fundamental en el veintenario de la Constitución Española de 1978*, pp. 75-80.
- TORRES MURO, Ignacio. *¿Parlamento castrado o centralidad de la Asamblea? Las Cortes Generales en la Constitución de 1978*, pp. 81-88.
- GARCÍA PERULLES, Luis Francisco. *La constitucionalización de los partidos políticos en nuestra Norma Fundamental: Reflexiones en torno al artículo 6 in fine de la Constitución Española de 1978*, pp. 89-106.
- GARCÍA MARTÍNEZ, M.<sup>a</sup> Asunción. *Las iniciativas legislativas autonómica y popular*, pp. 107-120.
- SÁNCHEZ NAVARRO, Ángel J. *Los Estatutos de Autonomía en el sistema español de fuentes del Derecho*, pp. 121-129.
- CAMARERO SANTAMARÍA, Jesús. *Los derechos socioeconómicos y culturales en la Constitución Española de 1978: hacia un consenso básico para una vida digna de todos*, pp. 131-149.
- SALINAS RAMOS, Francisco. *Derechos sociales y sociedad civil*, pp. 151-167.
- ÁLVAREZ RICO, Manuel; ÁLVAREZ-RICO GARCÍA, Isabel. *La libertad informática como derecho fundamental*, pp. 169-181.
- GONZÁLEZ HERNÁNDEZ, Esther. *Igualdad, discriminación positiva y constitución: su incidencia en el derecho comunitario*, pp. 183-197.
- OLIVAN, Fernando. *Europa y los «no ciudadanos». Una reflexión sobre los derechos políticos de los extranjeros*, pp. 199-215.
- BREY BLANCO, José Luis. *Iglesia y Constitución*, pp. 217-230.
- LISÓN ARCAL, José C. *Modernidad «desarrollismo» y cambio cultural*, pp. 231-243.
- FERNÁNDEZ RIVEIRA, Rosa M.<sup>a</sup>. *Parlamento y televisión*, pp. 245-260.
- RUIZ ALONSO, Felipe. *Modificaciones introducidas por el Senado en el Proyecto constitucional de 1978*, pp. 261-273.
- MUÑOZ MEDINA, Miguel M.<sup>a</sup>. *Los valores constitucionales protegidos por el sistema de valoración de daños personales por accidentes de circulación establecido por la Ley 30/1995*, pp. 275-286.

## N.º Extraordinario

### HOMENAJE AL PROFESOR JUAN JOSÉ SÁNCHEZ DE HORCAJO (En el primer aniversario de su fallecimiento)

- BAJO SANTOS, Nicolás. *Sementeras de un servidor del Evangelio y educador*, pp. 7-35.
- ÁLVAREZ-RICO GARCÍA, Isabel. *La Unión Europea y la Sociedad de la Información*, pp. 37-44.
- ÁLVAREZ RICO, Manuel. *Consideraciones sobre el proyecto de Ley de modificación de la Lortad (Ley 5/1992, de 29 de octubre, de tratamiento automatizado de datos de carácter personal)*, pp. 45-51.

- BAJO SANTOS, Nicolás. *La familia dominicana migrante y la escuela*, pp. 53-69.
- BUCETA FACORRO, Luis; MARTÍN GARCÍA, Víctor. *Reflexiones sobre Educación y Tecnologías de la Información y la Comunicación*, pp. 71-77.
- CALVO BUEZAS, Tomás. *Educación e interculturalidad en la Europa mestiza del siglo XXI*, pp. 79-85.
- CEJUDO MEJÍAS, Vanessa. *La contradicción del individualismo del hombre en una sociedad global*, pp. 87-98.
- DÍAZ SÁNCHEZ, Juan Manuel. *La Doctrina Social de la Iglesia y la ética civil*, pp. 99-111.
- FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, Fernando. *La educación como desarrollo integral humano en la vida y obras de San Agustín: Marco teórico referencial, método y líneas permanentes de actuación*, pp. 113-127.
- GÓMEZ GONZÁLEZ, M.<sup>a</sup> del Mar. *El mundo de la pantalla, el mundo de la calle: Farmacia de Guardia*, pp. 129-143.
- GONZÁLEZ-ANLEO, Juan. *Religión popular y poder político*, pp. 145-158.
- HERRERO CASTRO, Santos. *Las distintas caras de Eva (Cronicón de Unamuno sobre la opinión pública)*, pp. 159-167.
- JUNQUERA RUBIO, Carlos. *La religiosidad popular en los Andes Centrales Peruanos: La Cruz del Chalpón como fiesta del pueblo motupano*, pp. 169-179.
- LISÓN ARCAL, José C. *El mito del trueque*, pp. 181-187.
- PÉREZ CEBRIÁN, Fernando. *Las entrevistas individuales de preencuesta*, pp. 189-196.
- RUIZ ALONSO, Felipe. *Aproximación al concepto de bienestar social en una sociedad postindustrial*, pp. 197-207.
- SÁNCHEZ DE HORCAJO, Juan J. *Ideología y sexualidad en la praxis escolar. Textos normativos, diseños curriculares y lecturas escolares*, pp. 209-221.
- SÁNCHEZ DE HORCAJO, Juan José; VEGANZONES RUEDA, Jesús. *Repensar el magisterio: Perfil social, satisfacciones y expectativas de los alumnos de Magisterio en la Universidad Autónoma de Madrid*, pp. 223-247.
- SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *La Ayuda Social Americana en la España de los años cincuenta*, pp. 249-261.
- UÑA JUÁREZ, O.; BLEDA GARCÍA, J. M.; CENTELLES BOLOS, F. *Las mujeres viudas de Castilla-La Mancha: Una realidad social*, pp. 263-273.
- VIDAL, Miguel Ángel. *La transmisión intergeneracional de valores*, pp. 275-283.

## N.º 14 Noviembre 1999

### DOSSIER: EN EL 50 ANIVERSARIO DE LA DECLARACIÓN DE DERECHOS HUMANOS: DATOS PARA UN BALANCE

- NEILA HERNÁNDEZ, José Luis. *Los Derechos Humanos en la sociedad internacional contemporánea*, pp. 85-113.

- MUÑOZ, Blanca. *Límites al desarrollo de los Derechos Humanos: los efectos ideológicos de la Industria de la Comunicación y de la Cultura para masas*, pp. 115-131.
- DONÉZAR DIEZ DE ULZURRUN, Javier M.<sup>a</sup>. *Derechos Humanos, naciones y nacionalismos*, pp. 133-145.
- JUNQUERA RUBIO, Carlos. *Minorías étnicas, racismo y Derechos Humanos en los Estados contemporáneos*, pp. 147-163.
- MARTÍNEZ CARRERAS, José U. *Los Derechos Humanos en África*, pp. 165-168.
- SOUTO COELHO, Juan. *Los Derechos Humanos: cauce de diálogo islamo-cristiano*, pp. 169-183.
- RODRÍGUEZ MARTÍNEZ, Saturnino. *Derechos Humanos y Deuda Externa en América Latina*, pp. 185-195.
- CARMONA FERNÁNDEZ, Francisco J. *El compromiso de la Iglesia católica con los Derechos Humanos: ¿una agenda del pasado?*, pp. 197-212.
- DÍAZ SÁNCHEZ, Juan Manuel. *Del derecho a la guerra al deber de la paz en la Doctrina Social de la Iglesia*, pp. 213-241.
- URRA, Javier. *Derechos del niño en España*, pp. 243-250.
- PERALTA MARTÍNEZ, Ramón. *Derechos y Libertades en la Constitución de 1978. La ley de máxima garantía de la libertad*, pp. 251-265.
- MORENO JUSTE, Antonio. *A los cincuenta años de la Declaración Universal de Derechos del Hombre: algunos aspectos de la bibliografía reciente sobre Derechos Humanos*, pp. 267-276.
- DÍAZ SÁNCHEZ, Juan Manuel. *Bibliografía sobre Derechos Humanos (con referencia a la Doctrina Social de la Iglesia)*, pp. 277-282.

## N.º 15 Mayo 2000

### DOSSIER: JUVENTUD, 2000: EL FUTURO COMO PRESENTE

- GONZÁLEZ-ANLEO, Juan. *La difícil identidad de la juventud*, pp. 83-92.
- ELZO, Javier. *Los jóvenes españoles del 99: la modosa revolución de lo cotidiano*, pp. 93-107.
- GUITÉRRREZ RESA, Antonio. *Juventud y solidaridad*, pp. 109-123.
- GARCÍA ROCA, Joaquín. *Mapas culturales para la nueva condición juvenil*, pp. 125-136.
- BERGUA, José Ángel. *De la definición de juventud a la indefinida jovialidad*, pp. 137-152.
- RUIZ ALONSO, Felipe; MESA TEJADA, Carolina. *Una radiografía de la juventud europea*, pp. 153-180.
- DÍAZ DE RADA, Vidal; RUIZ OLABUÉNAGA, José I. *La juventud española ¿colonia americana?*, pp. 181-190.
- CALLEJO, Javier. *La lógica remediática del consumo de los jóvenes*, pp. 191-206.

- GONZÁLEZ GONZÁLEZ, José M.<sup>3</sup>; ROMERO RAMÍREZ, Antonio. *La problemática la-boral de la juventud: entre la esperanza y la necesidad*, pp. 207-218.
- FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, Fernando. *Sentido y dirección de los «cambios-socio-rreligiosos» en los adolescentes y jóvenes españoles, desde la «transición democrática»: —décadas 70-90—, en clave de «desarrollo integral humano/cristiano»*, pp. 219-229.
- GÓMEZ-ULLATE, Martín. *Jóvenes y Contracultura*, pp. 231-241.
- BUCETA FACORRO, Luis. *Teorías y delincuencia juvenil*, pp. 243-253.
- GONZÁLEZ BLASCO, Pedro. *Algunas notas sobre los jóvenes y su música*, pp. 255-274.
- BAYONA AZNAR, Bernardo. *Rituales de los ultras del fútbol*, pp. 275-298.
- HERMOSO LÓPEZ, Ángel. *El «conflicto intergeneracional» en los adolescentes de Alcorcón-95: tipología y características*, pp. 299-319.
- ENTRENA DURAN, Francisco. *La juventud rural: situación y perspectivas*, pp. 321-338.

## N.º 16 Noviembre 2000

### DOSSIER: LAS MIGRACIONES ANTE EL NUEVO SIGLO

- CALVO BUEZAS, Tomás. *La inmigración: El reto europeo del siglo XXI*, pp. 23-37.
- CALVO BUEZAS, Tomás. *El conflicto estructural en El Ejido: «A la caza del moro»*, pp. 39-55.
- ABAD MÁRQUEZ, Luis V. *Globalización, demografía y migraciones internacionales*, pp. 57-70.
- IZQUIERDO ESCRIBANO, Antonio. *Panorámica de la inmigración en España en la antesala del 2000*, pp. 71-90.
- COLECTIVO IOÉ. *Discriminación de los inmigrantes en el trabajo*, pp. 91-102.
- CACHÓN RODRÍGUEZ, Lorenzo. *Sindicatos e inmigración: caras nuevas para un viejo desafío*, pp. 103-117.
- SOLÉ, Carlota. *Derechos y deberes frente al racismo y la integración de los inmigrantes en la sociedad receptora*, pp. 119-132.
- CEA D'ANCONA, María Ángeles; VALLES, Miguel S. *Los medios de comunicación y la formación de la opinión pública ante la inmigración y el racismo*, pp. 133-148.
- PAJARES, Miguel. *Políticas de inmigración y compromisos europeos*, pp. 149-162.
- BLAT MELLADO, Concha. *Consideraciones sobre migración y desarrollo en el derecho internacional*, pp. 163-179.
- OLIVAN, Fernando. *Migraciones, flujos humanos y pertenencia*, pp. 181-200.
- RUIZ ALONSO, Felipe. *Emigración y multiculturalidad en la Unión Europea*, pp. 201-224.
- BUCETA FACORRO, Luis. *Inmigración, integración y encuentro cultural*, pp. 225-234.

- MANDIANES, Manuel. *Viaje sin retorno*, pp. 235-247.
- VIDAL VÁZQUEZ, Miguel Ángel; CLEMENTE DÍAZ, Miguel. *La problemática psicosocial de los adolescentes inmigrantes*, pp. 249-258.
- BUSTOS CORTES, Alejandro. *Perspectiva antropológica de la inmigración chilena en España*, pp. 259-270.
- BARBOLLA CAMARERO, Domingo. *¿Ocurrirá en Talayuela igual que en El Ejido?*, pp. 271-280.
- MONTES DEL CASTILLO, Ángel. *Inmigración y cultura. Quechua de Cañar (Ecuador) en el Campo de Totana (Murcia)*, pp. 281-290.
- BUENO SARDUY, Aída Esther. *Salud e inmigración: enfermedades de transmisión sexual en mujeres inmigrantes*, pp. 291-308.
- BUÑUEL HERAS, Ana; GIL MARTÍNEZ-ISTURIZ, Amala. *Madrid, ciudad multiétnica. La Administración local y la integración social de la población inmigrante. La experiencia del Ayuntamiento de Madrid*, pp. 309-321.
- FERREIRA RAMOS, Fernando João. *El racismo y la discriminación en el Portugal de hoy*, pp. 323-332.
- SANT'ANGELO, François. *Situación del racismo en Bélgica y las políticas oficiales al respecto*, pp. 333-339.
- BAJO SANTOS, Nicolás. *Los dominicanos en Nueva York*, pp. 341-354.
- MARTÍNEZ DIEZ, José Antonio. *Visión cristiana de la inmigración*, pp. 355-380.

## N.º 17 Mayo 2001

### DOSSIER: DOCTRINA SOCIAL DE LA IGLESIA Y REALIDADES SOCIALES NUEVAS (En los cincuenta años del Instituto Social León XIII)

- BERNA QUINTANA, Ángel. *Doctrina Social Católica para los tiempos nuevos*, pp. 55-59.
- SANZ DE DIEGO, R. M.<sup>a</sup>, S. J. *Una historia inacabada y fecunda: La de la Doctrina Social de la Iglesia*, pp. 61-91.
- MONTERO, Feliciano. *El catolicismo social durante el franquismo*, pp. 93-113.
- MONTERO, Feliciano. *El catolicismo social en España, 1890-1936*, pp. 115-134.
- SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *La formación de «hombres nuevos para una sociedad nueva» (Los motivos, las gestiones y los resultados de la acción social del cardenal Ángel Herrera Oria)*, pp. 135-152.
- SÁNCHEZ MIRANDA, Juan. *Desafíos y esperanzas de una sociedad multicultural*, pp. 153-165.
- PARRILLA FERNÁNDEZ, José Manuel. *Sindicalismo y pastoral obrera en España desde el Vaticano II. La recepción de la Doctrina Social Católica referida al movimiento obrero en los documentos sociales de la Conferencia Episcopal Española*, pp. 167-196.



- FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, Fernando. *Sociología-religiosa y sociología de la religión en el Instituto Social León XIII, 1951-2001*, pp. 197-203.
- GONZÁLEZ-CARVAJAL SANTABÁRBARA, Luis. *Unidad y pluralismo en el compromiso sociopolítico de los cristianos*, pp. 205-214.
- ROMÁN FLECHA, José. *Teología y Ética ante los nuevos problemas y desafíos*, pp. 215-227.
- DÍAZ SÁNCHEZ, Juan Manuel. *A la Doctrina Social de la Iglesia no le agrada un mercado tan libre*, pp. 229-245.
- FUENTES ALCÁNTARA, Fernando. *La contribución de las conferencias episcopales europeas a la Doctrina Social de la Iglesia*, pp. 247-262.
- GALINDO GARCÍA, Ángel. *La recepción de los documentos de la DSI*, pp. 263-280.
- RODRÍGUEZ MOLINERO, Marcelino. *El principio de subsidiaridad y la Unión Política Europea*, pp. 281-290.
- GUTIÉRREZ GARCÍA, José Luis. *La subsidiariedad, servicio a la sociedad*, pp. 291-299.
- RUFO CASTRO, José Antonio. *La Doctrina Social católica y las cuestiones de las nuevas tecnologías*, pp. 301-317.
- SERRANO GARCÍA, Pedro. *La Iglesia ante la Guerra. La enseñanza de Juan Pablo II*, pp. 319-333.
- PARRA ANDRÉS, Juliana; ELOSÚA DE JUAN, María Luisa; SOUTO COELHO, Juan. *Presencia de la Doctrina Social de la Iglesia en la acción de Manos Unidas*, pp. 335-347.
- BABRA BLANCO, Antonio. *El proceso de la verdad y la libertad en la moral aplicada. El caso-tipo del cardenal Herrera Oria*, pp. 349-363.
- SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *Una nueva voz para nuestra época (Comentario a la obra, publicada por el Departamento de Pensamiento Social Cristiano, de la Universidad Pontificia de Comillas, Madrid, 622 págs. + CD Rom*, pp. 365-369.
- POSSENTI, Vittorio. *Entrevista a Karol Wojtyła sobre la Doctrina Social de la Iglesia (1978)*, pp. 371-387.

## N.º 18 Noviembre 2001

### DOSSIER: LA SOCIEDAD TECNOLÓGICA: NUEVOS ESTILOS DE VIDA

- JOYANES AGUILAR, Luis. *De la sociedad de la Información a la Sociedad del Conocimiento: INFO XXI (luces y sombras)*, pp. 65-79
- JOYANES AGUILAR, Luis. *La gestión del conocimiento: El nuevo paradigma organizativo y empresarial (Tendencias y portales)*, pp. 81-113.
- BUXADERAS, Eduardo. *El sentido del capital intelectual en el tercer sector*, pp. 115-123.

- MARTÍN GARCÍA, Víctor. *La evaluación universitaria: Paso obligado de la calidad educativa*, pp. 125-139.
- FERNÁNDEZ, Jesús. *El «libro» en el nuevo siglo*, pp. 141-145.
- RODRÍGUEZ BAENA, Luis. *Cibercultura en español*, pp. 147-165.
- BUSTAMANTE, Javier. *Ciencia, tecnología y sociedad y estudios de género: nuevas visiones de la ciencia en la sociedad del conocimiento*, pp. 167-189.
- ANTA FÉLEZ, José Luis; PALACIOS RAMÍREZ, José. *Virtualidad, poder y espacio: pensamientos metatextuales en torno a la cibersociedad*, pp. 191-201.
- CHULILLA, Juan Luis. *Ofimática, software QDA e investigación cualitativa: consideraciones sobre el uso de las herramientas informáticas en sociología cualitativa*, pp. 203-217.
- LISÓN ARCAL, José C. *Pensar con el ratón*, pp. 219-226.
- LOMBARDO ENRÍQUEZ, Juan Manuel. *Comercio electrónico: nueva fisonomía de la estrategia empresarial y tecnológica*, pp. 227-238.
- GONZÁLEZ RODRÍGUEZ, Manuel; RUBIO ROYO, Francisco. *Nuevo turismo y desa-rollo sustentable*, pp. 239-256.
- MEJÍAS LÓPEZ, Jesús A. *Los museos etno-antropológicos en la sociedad de la información*, pp. 257-270.
- GONZÁLEZ RODRÍGUEZ, Dr. Manuel; GONZÁLEZ MARTEL, Christian. *Seguridad en la Información (e-Security). Problemas y expectativas*, pp. 271-293.
- FERNÁNDEZ, Maximiliano. *Comunicación global y Doctrina Social*, pp. 295-304.
- RIESCO GONZÁLEZ, Manuel. *Actualidad y significado de la gestión del conocimiento en las empresas*, pp. 305-317.
- GALLEGO TRIJUEQUE, Sara. *La necesidad de la implantación de un sistema de gestión del conocimiento en el entorno educativo*, pp. 319-323.
- CEJUDO MEJÍAS, Vanessa. *Las herramientas colaborativas claves para la Gestión de los Recursos Humanos*, pp. 325-329.
- GONZÁLEZ GONZÁLEZ, Juana. *Las nuevas Tecnologías como imperativo en la Es-paña de la Transición*, pp. 331-338.
- ESCRIBANO CASTELLANOS, Mar. *Entornos de enseñanza-aprendizaje en la nueva sociedad de la información*, pp. 339-346.
- MARTÍN LÓPEZ, Marta. *La propiedad intelectual en Internet: Retos y desafíos*, pp. 347-359.

## N.º 19 Mayo 2002

### DOSSIER: GUERRA Y PAZ EN LOS COMIENZOS DE SIGLO

- PEREIRA CASTAÑARES, Juan Carlos. *El protagonismo de la guerra en la sociedad internacional*, pp. 83-93.
- DE LA FUENTE CHACÓN, José Carlos. *Guerra y paz: ¿Hoy más allá de la «guerra injusta»?*, pp. 95-104.

- SANZ Y CALABRIA, Alfredo. *Seguridad activa vs. Seguridad reactiva: riesgos, retos y opciones. Una visión personal*, pp. 105-115.
- BALLESTEROS MARTÍN, Miguel Ángel. *Nuevo concepto de seguridad nacional: Espacios de interés para España*, pp. 117-130.
- SANZ Y CALABRIA, Alfredo. *Injerencia humanitaria: el caso de Kosovo*, pp. 131-151.
- MICHAVILA NUÑEZ, Narciso. *Opinión pública y conflictos armados. Claves para el análisis*, pp. 153-166.
- RUIZ GARCÍA, Juan Manuel. *La teoría política del terror*, pp. 167-175.
- MORENO JUSTE, Antonio. *Los déficit de la construcción europea en el desarrollo de una identidad de seguridad y defensa*, pp. 177-199.
- CAIRO CAROU, Heriberto. *El retorno de la geopolítica: nuevos y viejos conflictos bélicos*, pp. 201-228.
- GÓMEZ SIERRA, María Eugenia. *Modernas aportaciones pontificias y episcopales a la Doctrina de la Paz*, pp. 229-256.
- SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *El factor olvidado...*, pp. 257-262.
- FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, Fernando. *Por una religiosidad humanizadora y pacificadora, sin «dioses» enfrentados*, pp. 263-271.

## N.º 20 Noviembre 2002

### DOSSIER: «ESPAÑA 2002: REALIDAD ECONÓMICA Y EFECTOS SOCIALES»

- VELARDE FUERTES, Juan. *Técnica y economía. Una reflexión desde el caso español*, pp. 65-77.
- BERZOSA MARTÍNEZ-ALONSO, Carlos. *Los retos de la economía española en el comienzo del nuevo siglo*, pp.79-90.
- GONZALEZ GAGO, Elvira; VILLAGÓMEZ, Elizabeth. *Crecimiento económico y crecimiento en desigualdad. Una perspectiva desde la creación de empleo 1995 y 2001*, pp. 91-110.
- CARPINTERO REDONDO, Oscar. *Deterioro ecológico, crecimiento económico y sostenibilidad ambiental en España*, pp. 111-128.
- GARCÍA DE LA CRUZ, José Manuel. *Una interpretación crítica a la política económica*, pp. 129-141.
- CARBONERO GAMUNDÍ, María Antonia. *La economía de empleo de las familias en España. De la especialización a la diversificación*, pp. 143-154.
- MARBÁN GALLEGU, Vicente. *Los gastos públicos y la productividad social*, pp. 155-171.
- ROJO TORRECILLA, Eduardo. *España 2002: el debate sobre la calidad y la precariedad del empleo*, pp. 173-185.
- SANGUINO MARTÍN, Claudia. *La aportación de las mujeres a la economía española: una perspectiva crítica*, pp. 187-199.

- PONS CAÑELLAS, Toni. *Economía de métodos alternativos*, pp. 201-211.  
 ZUBERO, Imanol. *Los efectos sociales de la situación económica en España*, pp. 213-225.  
 DE MIGUEL, Amando. *La sociedad posible del siglo XXI*, pp. 227-229.

## N.º 21 Mayo 2003

### DOSSIER: ESPAÑA, HOY: LA ORDENACIÓN POLÍTICA DE LA CONVIVENCIA

- SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *Democracia y participación política en España (Veinticinco años de historia)*, pp. 127-135.  
 MUÑOZ, Blanca. *Sobre algunas causas de la quiebra de la democracia participativa*, pp. 137-156.  
 CHAVEX GIRALDO, Pedro. *Seis tesis sobre Democracia y Estado. La Unión Europea, por ejemplo*, pp. 157-177.  
 ALGUACIL GÓMEZ, Pedro. *Política nacional y políticas locales: los supuestos de la solidaridad*, pp. 179-197.  
 PASTOR, Jaime. *Movimientos sociales y culturas políticas. El caso español*, pp. 199-208.  
 SOSA ESPINOSA, Asenet. *La participación pública en el camino hacia la sostenibilidad y en las políticas y programas de desarrollo*, pp. 209-224.  
 DE CUETO NOGUERAS, Carlos; VÁZQUEZ GARCÍA, Rafael. *Participación política e inmigración en España*, pp. 225-243.  
 SECO MARTÍNEZ, José María. *¿Nuevo capitalismo o vieja razón liberal?*, pp. 245-257.  
 VELASCO FERNÁNDEZ, Fernando. *Más allá de esta guerra y de esta paz*, pp. 259-267.  
 GINER DE GRADO, Carlos. *Cultura política y democracia en España*, pp. 269-281.

## N.º 22 Noviembre 2003

### DOSSIER: UN MUNDO MEJOR ES POSIBLE

- SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *La recepción de la encíclica Pacem in Terris en la España de los años setenta*, pp. 83-94.  
 SALINAS RAMOS, Francisco. *Economía Social, una forma diferente de hacer empresa*, pp. 95-115.  
 ROJO TORRECILLA, Eduardo. *El nuevo trabajo: el conflicto entre la flexibilidad y la seguridad y la búsqueda del necesario equilibrio*, pp. 117-134.  
 ALGUACIL GÓMEZ, Julio. *La utopía de los nuevos movimientos sociales en marcha «otro mundo es posible»*, pp. 135-153.

- NICHOLSON, Paul; EGIREUN, José. *Reflexiones sobre el proceso del Foro Social Mundial*, pp. 155-162.
- MARTÍNEZ DÍEZ, José Antonio. *Los derechos de los inmigrantes en la Pacem in terris*, pp. 163-178.
- RODRÍGUEZ MARTÍNEZ, Saturnino. *¿Educación para la paz los medios de comunicación? (Una lectura mediática de la Pacem in Terris a los 40 años de su publicación)*, pp. 179-194.
- CARTAGENA RUIZ, Antonio. *La Pacem in Terris y la necesidad de un laicado responsable*, pp. 195-202.
- SETIEN, Julio. *Ética ecosocialista en un mundo globalizado*, pp. 203-225.
- ALEMANY, Jesús María. *Fundación Seminario de Investigación para la Paz (SIP), de Zaragoza*, pp. 227-229.
- DÍAZ SÁNCHEZ, Juan Manuel. *Aclarar la memoria. A propósito del cuadragésimo aniversario Pacem in Terris*, pp. 231-239.
- LAGUNA SANQUIRICIO, Francisco. *Los ejércitos y la paz objetivo común de la sociedad*, pp. 241-255.
- SANZ DÍAZ, Carlos. *Los derechos humanos y las transformaciones de la sociedad internacional. Balance y perspectivas de cara al siglo XXI*, pp. 257-283.

## N.º 23 Mayo 2004

### DOSSIER: JÓVENES SOLIDARIOS

- CARMONA FERNÁNDEZ, Francisco J. *Aunque parezca mentira los chicos de hoy en día se creen solidarios*, pp. 99-107.
- GARCÍA-RINCÓN DE CASTRO, César. *La educación en valores y los nuevos espacios de socialización juvenil*, pp. 109-125.
- HERRERAS, Rosa; DUCE, Carmen. *Los jóvenes, solidaridad y compromiso social*, pp. 127-134.
- SAN EMETERIO MARTÍN, Nieves. *Las falacias de la solidaridad en el movimiento antiglobalización*, pp. 135-148.
- GARCÍA FAJARDO, José Carlos. *Los jóvenes ante el voluntariado*, pp. 149-161.
- DÍEZ DE LA IGLESIA, Isaac. *Jóvenes y compromiso con el Tercer Mundo*, pp. 163-173.
- BLESA, Cristóbal S. *Hacia la universidad solidaria*, pp. 175-188.
- AGUADO MARTÍNEZ, Jerónimo. *Implicación de los jóvenes rurales en la acción de la política*, pp. 189-196.
- ARENAL MARTÍN-LUNAS, David. *YMCA-España: veinticinco años trabajando por, para y con la juventud*, pp. 197-208.
- GARCÍA MARTÍNEZ, Emilio J. *El apoyo a familias de personas con discapacidad (SAF) (La Asociación GRUPO AMAT de Sociología)*, pp. 209-212.
- MARTÍN GÓMEZ, Emilio. *Campo de Trabajo Lázaro*, pp. 213-220.

- FERNÁNDEZ LÓPEZ, Julio Asterio. «La Casina» un proyecto joven y solidario, pp. 221-228.
- ANGULO, Javier. *Para un diagnóstico de la solidaridad de los jóvenes*, pp. 229-239.
- VELASCO, Fernando. *La solidaridad como «marca»*, pp. 241-248.

## N.º 24 Noviembre 2004

### DOSSIER: CIENCIA, TECNOLOGÍA Y SOCIEDAD EN LOS COMIENZOS DE SIGLO. (UNA REVISIÓN CRÍTICA)

- JOYANES AGUILAR, Luis. Las redes sociales: de la mensajería instantánea a los WebLogs, pp. 93-122.
- RODRÍGUEZ BAENA, Luis. *Cibercultura. Los retos culturales de las tecnologías de la información*, pp. 123-138.
- JUAN FUENTE, Aquilino A.; LÓPEZ PÉREZ, Benjamín. *La profesión informática como fenómeno social*, pp. 139-151.
- CASTILLO, Andrés; ESCRIBANO, Mar; JOYANES, Luis; BRU, Paloma; BASAGOITI, Manuel. *Los agentes software como soporte tecnológico de las relaciones débiles en las redes sociales*, pp. 153-165.
- DAVARA RODRÍGUEZ, Fernando. *Sistemas de Información Geográfica (SIG) en apoyo a la toma de decisiones en Ciencias de la Salud*, pp. 167-182.
- MEDINA GARCÍA, Víctor Hugo; BOLAÑOS, Sandro; JOYANES AGUILAR, Luis. *Prototipo de Portal de conocimientos para la gestión del conocimiento en la Universidad Distrital*, pp. 183-194.
- NO, Javier. *De la enseñanza programada a los espacios de interacción: modelo de construcción del conocimiento en entornos tecnológicos*, pp. 195-205.
- SAIZ ÁLVAREZ, José Manuel. *Outsourcing y nueva ciberempresa: una aplicación a los keiretsu japoneses*, pp. 207-214.
- SÁNCHEZ GARCÍA, Lucas. *Multimedia e interactividad: una perspectiva desde la educación secundaria*, pp. 215-230.
- FERNÁNDEZ AZUELA, Matilde. *Las TI y su aplicación en Ciencias de la salud*, pp. 231-238.
- ALONSO SECADES, Vidal. *Gestión de la calidad: su impacto en la sociedad*, pp. 239-251.
- LOMBARDO ENRÍQUEZ, Juan Manuel. *Taxonomía de la gestión de intangibles en la economía del conocimiento. Especial referencia al Cuadro de Mando Integral*, pp. 253-271.
- RIESCO GONZÁLEZ, Manuel. *Modelo Integrado-Situacional (MIS) para gestionar conocimientos en ámbitos empresariales*, pp. 273-291.
- GONZÁLEZ RODRÍGUEZ, Manuel; GONZÁLEZ MARTEL, Cristhian; SUÁREZ ARAUJO, Carmen Paz. *Seguridad de la información: pasado, presente y futuro. Hacia un cifrado indescifrable*, pp. 293-313.

N.º 25 Mayo 2005

**DOSSIER: SILENCIOS Y VACÍOS EN LA SOCIEDAD PRESENTE  
(HOMENAJE A D. ÁNGEL BERNA QUINTANA, EN SU OCHENTA  
CUMPLEAÑOS)**

SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *Silencios, vacíos y olvidos ... (La realidad social emergente y los interrogantes que esperan respuesta)*, pp. 79-92.

ARNAL TORRES, José Antonio. *Los jóvenes ante la religión. El informe «Jóvenes 2000 y Religión»*, pp. 93-102.

ÁLVAREZ RICO, Manuel. *El ciudadano ante un entorno globalizado*, pp.103-121.

ÁLVAREZ-RICO GARCÍA, Isabel. *La geografía de la red como elemento localizador del poder político*, pp. 123-136.

AZAGRA ALBERICIO, Pilar. *¿Pérdida u oportunidad? Consideraciones sobre los cambios en las formas de conocimiento*, pp. 137-142.

BAJO SANTOS, Nicolás. *Educación y Derechos Humanos*, pp. 143-160.

BALLESTEROS MARTÍN, Miguel Ángel. *La sociedad Occidental de espaldas al mundo*, pp. 161-175.

CABALLERO, Juan José. *El yo en un mundo de comunicación de masas*, pp. 177-196.

CALVO BUEZAS, Tomás. *Inmigración y racismo. La educación ética en valores solidarios*, pp. 197-213.

CORNEJO VALLE, Mónica. *La ética y el método. Reflexión sobre los compromisos del investigador en Ciencias Sociales*, pp. 215-226.

COSTA MORATA, Pedro. *Revisión de la idea de progreso desde la crisis ambiental*, pp. 227-241.

CHULILLA CANO, Juan Luis; MEJÍAS LÓPEZ, Jesús; LISÓN ARCAL, José Carmelo. *Los trajes del Emperador (Vocabu(r)lario)*, pp. 243-259.

DÍAZ SÁNCHEZ, Juan Manuel. *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia. Su génesis, contenidos y aportaciones*, pp. 261-278.

FUENTES ALCÁNTARA, Fernando. *Presencia pública de los cristianos: nuevas presencias y ausencias del laicado católico, hoy*, pp. 279-294.

GARCIA LIRIO, Jose Manuel. *Conceptualización de la ciudad: cambios sociales y urbanísticos*, pp. 295-332.

JOYANES AGUILAR, Luis. *Responsabilidad social corporativa y buen gobierno. Reflexiones sobre la necesidad de una Guía de la Buena Ciudadanía Corporativa*, pp. 333-357.

LOMBARDO ENRÍQUEZ, Juan Manuel. *Luces y sombras en la economía del conocimiento: el reto de la gestión creativa*, pp. 359-375.

MARTÍN GARCÍA, Víctor. *La formación en valores: una aproximación al aprendizaje ético*, pp. 377-390.

MARTÍN MORENO, Jaime. *Los límites de la vida*, pp. 391-406.

- REVUELTA MEDIAVILLA, Patricia. *Cuestión de confianza*, pp. 407-413.
- RUIZ ALONSO, Felipe. *Desarrollo económico y justicia global*, pp. 415-435.
- SALINAS RAMOS, Francisco. *La Economía Social ante los objetivos del milenio. Una forma de emprender hacia la erradicación de la pobreza*, pp. 437-452.
- SILVELA DÍAZ-CRIADO, Enrique. *Más allá de la ayuda humanitaria. La callada labor de las Fuerzas Armadas Internacionales*, pp. 453-468.
- SOUTO COELHO, Juan. *El desafío de la formación de la ciudadanía*, pp. 469-489.
- UÑA JUÁREZ, Octavio; MARTÍN CABELLO, Antonio; HORMIGOS RUIZ, Jaime. *Aproximaciones teóricas para una sociología de los medios como instrumentos de comunicación*, pp. 491-505.

## N.º 26 Noviembre 2005

### DOSSIER: LA DEMOGRAFÍA COMO ARMA EN LOS PAÍSES MEDITERRÁNEOS

- MARTÍN MORENO, Martín Moreno. *La demografía como arma de los países mediterráneos*, pp. 117-119.
- OLTRA, Benjamín. *El mediterráneo «sub especie temporis»*, pp. 121-144.
- MARTÍN MORENO, Jaime. *La demografía como arma: la guerra demográfica entre Israel y Palestina*, pp. 145-158.
- ALGADO FERRER, María Teresa. *La transición demográfica en el Mediterráneo*, pp. 159-180.
- RODRÍGUEZ JAUME, María José. *Ensayos sobre los ritmos de la población en España y Marruecos*, pp. 181-198.
- MÁRQUEZ GARCÍA, Juan Antonio. *Argelia y España: dos problemas demográficos diferentes*, pp. 199-223.
- GONZÁLEZ RODRÍGUEZ, Benjamín. *Migraciones y seguridad en el Mediterráneo*, pp. 225-235.
- ALMARCHA BARBADO, Amparo; CASTRO NOYA, Luisa; CRISTÓBAL ALONSO, Patricia. *Migración y 11-M*, pp. 238-260.
- MARTÍNEZ PÉREZ, Ana Mercedes; ROMÁN FERNÁNDEZ, Mar. *Las cadenas globales de cuidados: una análisis sociodemográfico*, pp. 261-278.
- RUIZ COLLADO, Raúl. *Modos de inclusión social de los jóvenes inmigrantes: la integración como fundamento de la ciudadanía democrática*, pp. 279-293.
- DE ESTEBAN, Alfonso; PERELLÓ, Salvador. *Crecimiento económico y población en el Mediterráneo*, pp. 295-309.
- OLTRA, Christian; RAMÓN, Anna. *Las redes de la cooperación medioambiental internacional*, pp. 311-325.



**N.º 27 Mayo 2006****DOSSIER: JUAN PABLO II EN EL RECUERDO**

- CREPALDI, S. E. Mons. Giampaolo. *Magisterio de Juan Pablo II ante los desafíos de la Paz y del Ambiente*, pp. 115-122.
- TOSO, P. Mario. *Juan Pablo II y la nueva epistemología de la DSI*, pp. 123-136.
- BULLÓN HERNÁNDEZ, José. *Recuperación y planteamiento de la Doctrina Social de la Iglesia en Juan Pablo II*, pp. 137-156.
- GALINDO GARCÍA, Ángel. *El uso racional y solidario de los recursos al servicio del hombre. Una aproximación al pensamiento de Juan Pablo II*, pp. 157-176.
- SANZ DE DIEGO, Rafael M.<sup>a</sup>, S. J. *La historia en Centesimus Annus*, pp. 177-193.
- TOSO, P. Mario. *¿Qué democracia para Europa y para el mundo?*, pp. 195-201.
- COMPTÉ GRAU, María Teresa. *Juan Pablo II y la Democracia*, pp. 203-218.
- DÍAZ SÁNCHEZ, Juan Manuel. *La libertad religiosa como derecho fundamental en Juan Pablo II*, pp. 219-239.
- SÁNCHEZ NOGALES, José Luis. *El liderazgo de Juan Pablo II en el diálogo interreligioso*, pp. 241-263.
- ALARCOS MARTINEZ, Francisco J. *Problemas emergentes en bioética durante el pontificado de Juan Pablo II*, pp. 265-283.
- GRANADOS GÓMEZ, Manuel. *Las cinco visitas de Juan Pablo II a México. Repercusiones eclesiales y sociales*, pp. 285-296.
- PARRILLA FERNÁNDEZ, José Manuel. *Cambio político y religión pública: el catolicismo en la transición polaca y las enseñanzas de Juan Pablo II*, pp. 297-313.
- STEFANO FONTANA. *Una cultura y una política de los «deberes» humanos. Algunos puntos de vista del magisterio social de Juan Pablo II*, pp. 315-325.
- FUENTES ALCÁNTARA, Fernando. *La propuesta de Juan Pablo II sobre una nueva civilización*, pp. 327-337.
- RAMOS DOMINGO, José. *El Pensamiento Artístico de Juan Pablo II*, pp. 339-335.

**N.º 28 Noviembre 2006****DOSSIER: LA CRISIS ECOLÓGICA: DEPREDACIÓN, SUPERVIVENCIA, EQUIDAD**

- COSTA MORATA, Pedro. *Medio ambiente y equidad: horizontes de austeridad*, pp. 135-139.
- GALLEGO BERNAD, María Soledad. *Agua y espiritualidad*, pp. 141-164.
- MARTÍN MORENO, Jaime. *Agua, población y desarrollo en el mundo*, pp. 165-172.
- ESPINOZA GUERRA, Luis Enrique. *Una reflexión sobre economía y medio ambiente*, pp. 173-186.

- MARTÍN MORENO, Jaime. *Aspectos económicos de la movilidad sostenible*, pp. 187-195.
- MARTÍN CASTRO, B.; VACAS RODRÍGUEZ A. M. *Apreciación de problemas ambientales con incidencia paisajística en la Sierra de Guadarrama por un sector de la población joven de la Comunidad de Madrid*, pp. 197-204.
- BAÑOS PÁEZ, Pedro; COSTA MORATA, Pedro. *En defensa del litoral español: una sociología globalizadora*, pp. 205-220.
- CERECEDA BAUDOT, Rosa M.<sup>a</sup>. *La sostenibilidad ambiental y las agendas 21*, pp. 221-232.
- MARTÍNEZ, Julia; ESTEVE, Miguel Ángel. *Insostenibilidad ambiental del modelo urbano en el mediterráneo español: el caso de la Región de Murcia*, pp. 233-246.
- GONZÁLEZ HERNANDO, Jerónimo. *Algunas consideraciones ecológicas desde la Doctrina Social de la Iglesia*, pp. 247-253.
- DÍEZ SÁNCHEZ, Jesús. *Acercamiento a los problemas ecológicos desde la Doctrina Social de la Iglesia en los Papas*, pp. 255-270.
- COSTA MORATA, Pedro. *Tecnoutopías de la desolación en el siglo xx*, pp. 271-292.

## N.º 29 Mayo 2007

### DOSSIER: CULTURA DE LA PRECARIEDAD, GENERACIONES Y CONFLICTO SOCIAL

- GÁLVEZ BIESCA, Sergio. *Las relaciones capital-trabajo en España: la «cultura de la precariedad» como pauta cultural*, pp. 105-113.
- CANO, Ernest. *La extensión de la precariedad laboral como norma social*, pp. 117-137.
- CARRASQUER, Pilar; TORNOS MARTÍN, Teresa. *Cultura de la precariedad: conceptualización, pautas y dimensiones. Una aproximación desde la perspectiva de género*, pp. 139-156.
- ARRIOLA PALOMARES, Joaquín. *Los fundamentos macroeconómicos y estructurales de la precariedad laboral*, pp. 159-181.
- ETXEBARRETA, Miren. *Del pleno empleo a la plena precariedad*, pp. 183-202.
- LAHERA FOTEZA, Jesús. *Factores jurídicos de la precariedad laboral en España*, pp. 205-219.
- ÁRIAS DOMÍNGUEZ, Ángel. *La «cultura empresarial de la precariedad»: la flexibilidad de las relaciones capital-trabajo a través de las reformas laborales. Consecuencias con respecto a la alteración del concepto «clásico» de trabajador*, pp. 221-242.
- VALDÉS DAL-RE, Fernando. *Contratación temporal y trabajo a tiempo parcial en España: la normalización jurídica de la precariedad laboral*, pp. 243-269.
- RECIO, Albert. *Precariedad laboral: reversión de los derechos sociales y transformación de la clase trabajadora*, pp. 273-291.
- CASTILLO, Juan José; LÓPEZ CALLE, Pablo. *Una generación esquilada: los efectos de las reformas laborales en la vida y trabajo de los jóvenes madrileños*, pp. 293-311.

- MARTÍNEZ PÉREZ, Ana Mercedes; ROMÁN FERNÁNDEZ, Mar. *La doble precariedad de las mujeres por los usos del tiempo*, pp. 313-329.
- GÁLVEZ BIESCA, Sergio. *La generación de la «cultura de la precariedad»: una aproximación desde la historia del movimiento obrero*, pp. 333-366.
- JURADO GUERRERO, Teresa. *La precariedad temporal-salarial y sus efectos sobre la formación familiar*, pp. 367-403.
- SANCHIS, Enric. *Desempleo y conflicto social: del malestar individual al silencio colectivo*, pp. 407-432.
- CARRERA, Nicolás Iñigo. *El concepto de clase obrera y la resistencia a la precariedad*, pp. 433-447.
- LAGO, Ignacio. *Precariedad laboral y participación electoral desigual*, pp. 451-461.
- SALIDO, Olga; MARTÍN, Álvaro. *Las urnas de la precariedad: el anclaje sociolaboral del voto juvenil en el 14-M*, pp. 463-487.
- MORÁN CARILLO, Agustín. *Precariedad y crisis del sindicalismo ¿Qué precariedad? ¿qué crisis? ¿de qué sindicalismo?*, pp. 491-512.
- BEL, Josep. *La Xarxa contra els tancaments i la precarietat. Una experiència de sindicalismo para el siglo XXI*, pp. 513-520.
- MARTÍN MORENO, Jaime; RODRÍGUEZ JAUME, M.<sup>a</sup> José. *El fenómeno de la Migración en la sociedad de la precariedad: análisis y medida*, pp. 521-547.

## N.º 30 Octubre 2007

### DOSSIER: PROMOCIÓN DE LA AUTONOMÍA PERSONAL Y ATENCIÓN A LA DEPENDENCIA

- CALDERA SÁNCHEZ-CATALÁN, Jesús (Ministro de Trabajo y Asuntos Sociales). *Presentación*, pp. 103-104.
- CASADO PÉREZ, Demetrio. *La protección social en el estado de bienestar*, pp. 105-122.
- MARTÍN-MORENO, Jaime. *Demografía y dependencia*, pp.123-132.
- ABELLÁN GARCÍA, Antonio; CASTEJÓN VILLAREJO, Penélope; ESPARZA CATALÁN, Cecilia. *La dependencia en las personas mayores*, pp. 133-145.
- JIMÉNEZ LARA, Antonio. *El Sistema para la Autonomía y la Atención a la Dependencia*, pp. 147-160.
- SANCHO CASTIELLO, Mayte; DÍAZ MARTÍN, Rosa. *Atención a las personas mayores en su entorno: teleasistencia, ayuda a domicilio y centros de día*, pp. 161-189.
- MARTÍN CALDERÓN, Pablo. *Los servicios de atención residencial a las personas mayores dependientes*, pp. 191-203.
- JIMÉNEZ LARA, Antonio. *Discapacidad, autonomía personal y atención a las personas en situación de Dependencia*, pp. 205-214.
- RIBERA CASADO, José Manuel. *El papel de la salud en la promoción de la autonomía personal*, pp. 215-223.

- SALINAS RAMOS, Francisco. *Tercer Sector o Economía Social ante la autonomía personal y la atención a la dependencia*, pp. 225-260.
- RODRÍGUEZ BAENA, Luis; SANJUÁN MARTÍNEZ, Oscar; PORRAS GARCÍA, Clara. *Dependencia y accesibilidad en la Web*, pp. 261-284.
- CABRA DE LUNA, Miguel Ángel. *Las personas con discapacidad ante la Ley de 39/2006, de promoción de la autonomía personal y atención a las personas en situación de dependencia*, pp. 285-306.
- RODRÍGUEZ ROVIRA, Eduardo. *Las personas mayores ante la Ley de Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de dependencia*, pp. 307-322.
- GARCÉS FERRER Jordi; RÓDENAS, Francisco; SANJOSÉ, V. *El futuro de la atención a la dependencia: sostenibilidad y prospectiva*, pp. 323-343.
- SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *En pos de la «mejora»: producción, distribución e institucionalización de los servicios sociales en España*, pp. 345-349.

## N.º 31 Mayo 2008

### DOSSIER: CRISPACIÓN SOCIAL Y VIOLENCIA

- MARTÍNEZ PÉREZ, Ana Mercedes. *El vuelo de la alondra: Violencia sistémica y familiar*, pp. 125-140.
- GARCÍA TOMÉ, Margarita. *Mediación, conflicto y crispación familiar*, pp. 141-161.
- RUIZ CALLADO, Raúl; ALGADO FERRER, M.<sup>a</sup> Teresa. *Los niños de la calle, paradigma de exclusión, pobreza y violencia estructural*, pp. 163-178.
- VÁZQUEZ DÍAZ, Juan Miguel. *Crispación y agua: Guerras por el agua, o: si hay guerras no hay agua*, pp. 179-195.
- PERELLÓ OLIVER, Salvador. *Migraciones y conflicto social*, pp. 197-207.
- GONZÁLEZ-ANLEO SÁNCHEZ, Juan M.<sup>a</sup>. *Jóvenes, tribus urbanas y violencia*, pp. 209-225.
- CAVIA, Manuel. *Violencia y conciliación de la vida laboral*, pp. 227-240.
- RODRÍGUEZ JAUME, M.<sup>a</sup> José. *Crispación social y violencia en los entornos familiares*, pp. 241-257.
- MÁRQUEZ GARCÍA, Juan Antonio. *La opinión de los españoles sobre la inmigración como fuente de conflicto*, pp. 259-276.
- DE MIGUEL GARCÍA, Iñaki. *Patología social: de la crispación y el estrés, un patrón multidimensional*, pp. 277-292.
- COSTA MORATA, Pedro. *El activismo ecologista en España: radicalismo, moderación, responsabilidad*, pp. 293-304.
- MARTÍN MORENO, Jaime. *Violencia y gobernabilidad. Los estados frágiles*, pp. 305-326.
- BAÑOS BAJO, Pedro. *La influencia del crimen organizado*, pp. 327-346.
- GONZÁLEZ MARTÍN, Andrés. *El sentido de la guerra*, pp. 347-358.

AZNAR FERNÁNDEZ-MONTESINOS, Federico. *La violencia organizada: guerra y conflicto como espacios de geometría variable*, pp. 359-375.

## N.º 32 Noviembre 2008

### DOSSIER: VIVIENDA Y POLÍTICA SOCIAL EN ESPAÑA

ALGUACIL GÓMEZ, Julio. *Presentación*, pp. 115-116.

GÓMEZ, María Victoria. *La Ciudad y la Globalización*, pp. 117-128.

ALONSO SUTIL, M.<sup>a</sup> Cruz. *Una visión espacial de la ciudad postmoderna. Lugar versus no-lugar*, pp. 129-145.

PERELLÓ OLIVER, Salvador. *Urbanismo y vivienda en la tradición Sociológica*, pp. 147-171.

MONTERO BARTOLOMÉ, Mercedes. *El miedo al «otro» en la construcción social de las ciudades contemporáneas*, pp. 173-186.

DOMÍNGUEZ PÉREZ, Marta. *La dimensión simbólica de la ciudad. Segregación urbana, imágenes de la ciudad y exclusión territorial*, pp. 187-209.

VÁZQUEZ DÍAZ, Juan Miguel. *Autorreclusión urbana. El confinamiento voluntario en la metropoli postmoderna*, pp. 211-232.

RIVERA ESCRIBANO, María Jesús. *De la Concentración a la Dispersión Urbana. La ciudad y la vivienda en la publicidad*, pp. 233-250.

DENCHE MORÓN, Concha. *Metabolismo urbano en las grandes ciudades: Madrid el gran digestor*, pp. 251-259.

GÓMEZ DIESTE, Jesús. *La institucionalización de las malas prácticas urbanas*, pp. 261-282

MÁRQUEZ GARCÍA, Juan Antonio. *Población joven, vivienda y emancipación*, pp. 283-297.

GONZÁLEZ-ANLEO SÁNCHEZ, Juan María. *Emancipación juvenil y vivienda*, pp. 299-318.

CÓRDOBA HERNÁNDEZ, Rafael; HERNÁNDEZ AJA, Agustín. *Barrios vulnerables en el corazón de Madrid*, pp. 319-339.

MARTÍNEZ LÓPEZ, Miguel. *Identidades nómadas en el movimiento okupa en España*, pp. 341-367.

VILAS BUENDÍA, Luis Manuel. *La infravivienda en el casco histórico de la ciudad de Zaragoza*, pp. 369-389.

PALACIOS GARCÍA, Antonio J.; FERNÁNDEZ PIÑAR, Carlos. *La manifestación de una problemática social en un entorno construido de calidad. El caso de Orcasitas (Madrid)*, pp. 391-408.

JIMÉNEZ GUIJARRO, José; MORÈRE MOLINERO, Nuria. *La Posada de Miaccum de Collado Mediano, patrimonio histórico, cultural y turístico de la Sierra Oeste de Madrid*, pp. 409-432.

GARCÍA PALMERO, Francisco. *Influencia de los factores demográficos en la demanda de la vivienda en la Comunidad de Madrid*, pp. 433-457.

CHULILLA CANO, Juan Luis. *Ciudades inteligentes: nuevas ciudades, Internet ubi-  
cua, Internet de las cosas*, pp. 459-474.

### N.º 33 Junio 2009

#### DOSSIER: LA CONSTRUCCIÓN DEL ESTADO DEMOCRÁTICO Y SOCIAL

VELARDE FUERTES, Juan. *Arrázola: una figura importante del ámbito Isabelino*,  
pp. 145-148.

SÁNCHEZ JIMÉNEZ, José. *¿A qué llamamos España? La realidad nacional como  
«una y diversa»*, pp. 149-171.

ÁLVAREZ RICO, Manuel. *Gobierno y administración*, pp. 173-191

RUIZ ALONSO, Felipe. *Las políticas regionales y los problemas del nacionalismo*,  
pp. 193-211.

GÓMEZ CIRIANO, José. *El papel de los municipios en la consolidación del Estado  
social y democrático de derecho*, pp. 213-224.

BUCETA FACORRO, Luis. *Nacionalismos periféricos y rechazo constitucional*, pp.  
225-242

REDONDO HERMIDA, Álvaro. *Símbolos religiosos y libertad de educación*, pp.  
243-264.

COSTA MORATA, Pedro. *La transición ecológica en España, 1973-1983*, pp. 265-  
285.

JIMÉNEZ DÍAZ, José Francisco. *El liderazgo político de Felipe González en contexto*,  
pp. 287-312.

### N.º 34 Noviembre 2009

#### DOSSIER: DERECHOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y CULTURALES

MAYOR ZARAGOZA, Federico. *Presentación*, pp. 135-138.

PISARELO, Gerardo. *La justiciabilidad de los derechos sociales: realidad y desafíos*,  
pp. 139-163.

GARCÍA MORALES, Aniza. *La configuración del derecho humano al agua a partir  
del marco de los Derechos Económicos Sociales y Culturales*, DESCA, pp. 165-  
184.

MERCHÁN MESÓN, Carlota. *El derecho humano a la alimentación*, pp. 185-202.

MEDIANO, Carlos. *La salud ¿un derecho universal?*, pp. 203-215.

- GOYCOOLEA PRADO, Roberto y NÚÑEZ MARTÍ, Paz. De «La vivienda es mi derecho» a las «Ciudades armoniosas». *La nueva comprensión del espacio habitable de UN-HABITAT*, pp. 217-230.
- MARTÍNEZ OSÉS, Pablo José. *Propuestas y obstáculos para extender el Derecho Humano a la Educación*, pp. 231-251.
- FONT GREGORI, Tica. *Consumo, medio ambiente, sostenibilidad y derechos económicos, sociales y culturales*, pp. 253-267.
- GÓMEZ CIRIANO, Emilio José. *Movimientos migratorios, ciudadanía y derechos económicos sociales y culturales. Una lectura tras la entrada en vigor del Protocolo facultativo al Pacto Internacional de los Derechos Económicos Sociales tras su ratificación*, pp. 269-288.





## NORMAS PARA LA PUBLICACIÓN DE ORIGINALES EN LA REVISTA

**Los trabajos serán necesariamente originales e inéditos** y no estar presentados en ningún otro medio para su publicación, si hubieran sido presentados previamente en un congreso u otro foro en versión preliminar, lo harán constar en su cabecera. El Consejo de Redacción se reserva el derecho de publicar originales redactados en idiomas distintos del español.

Los originales para las secciones de Estudios y el Dossier, serán sometidos a un **proceso externo anónimo de evaluación (doble referee)**. Estos podrán ser aceptados, rechazados o sujetos a revisiones menores o mayores. Los autores de los originales aprobados para su publicación deberán ceder el copyright y autorizar a la revista para publicar el artículo en su página web y a incluirse en diversas bases de datos científicas, conforme a la legislación vigente.

La **fecha límite de recepción para cada número serán los días 20 de febrero y 20 de septiembre**. La Secretaría de Sociedad y Utopía acusará recibo de los originales en el plazo de treinta días hábiles desde la recepción y realizará una revisión editorial referida al cumplimiento de las normas para la presentación de originales. El Consejo de Redacción resolverá sobre su publicación en un plazo máximo de seis meses. La corrección de pruebas se llevará a cabo en el Consejo de Redacción, que podrá ponerse en contacto con el autor en caso de duda o conveniencia de revisión por su parte.

Los autores recibirán **dos ejemplares de la revista y un juego de separatas**. La publicación en Sociedad y Utopía no da derecho a la percepción de haberes. Los derechos de edición corresponden a la Revista, y es necesario el permiso del Consejo de Redacción para su reproducción parcial o total. En todo caso será necesario indicar la procedencia.

El **original será enviado a la Secretaría de Sociedad y Utopía**: Revista Sociedad y Utopía. Facultad de Ciencias Políticas y Sociología «León XIII», Paseo Juan XIII, 3. 28040 Madrid; y, en formato electrónico a la dirección del secretario de la revista [sociedaduytopia@fpablovi.org](mailto:sociedaduytopia@fpablovi.org). En ambos casos se incluirá una carta de presentación con los siguientes datos: dirección postal y teléfono, datos académicos del autor/autores (titu-

lación y universidad por la que la obtuvo), centro en el que trabaja, dirección de correo electrónico y fecha de composición del trabajo. En ella se hará una declaración de originalidad y de no envío simultáneo a otras publicaciones.

## PRESENTACIÓN

### Extensión de los artículos y fuente utilizada

Los artículos para las secciones de Estudios y Dossier deberán tener una **extensión máxima** de 30.000 caracteres con espacios, incluidos texto, notas, tablas, gráficos, bibliografía y anexos, escritos en letra Arial de 11 puntos e interlineado de 1,5 líneas. Para la sección de Notas los trabajos no excederán 6.000 caracteres con espacios. Se destinarán a dar noticias o hacer comentarios sobre investigaciones, acontecimientos o publicaciones relacionadas con la temática de la revista. Para las Reseñas bibliográficas se recomienda una extensión de 6.000 caracteres con espacios.

Los **epígrafes de primer nivel** aparecerán en mayúscula sostenida con letra Arial de 14 puntos en negrita y numerados con números arábigos. Se recomienda que la estructura del texto incluya una introducción, en la que se justifique el trabajo y se muestre su relación con otros trabajos anteriores, los resultados o la discusión, y unas conclusiones. Si fuera necesario, se incluirá un epígrafe final destinado a los agradecimientos. Para los epígrafes de segundo nivel, si los hubiera, se utilizará caja baja con letra Arial de 12 puntos en negrita y con numeración dependiente del epígrafe de primer nivel al que pertenezca. En caso de ser necesario se podrán utilizar epígrafes de tercer nivel en letra Arial de 11 puntos, negrita y sin numeración.

### Datos de identificación, resumen y palabras clave

En la **primera página de los artículos** de las secciones de Estudios y Dossier, aparecerá el título del artículo con su traducción al inglés (ambos en caja baja), autor y autores (nombre en caja y APELLIDOS en mayúscu-

las), centro de trabajo (Universidad o institución) y dirección de correo electrónico. A continuación, se incluirá el resumen en español, con un máximo de 100 a 130 palabras. Se añadirán de 4 a 8 palabras clave descriptivas. Luego aparecerá el abstract en inglés y las keywords también en inglés.

## **Otros elementos del texto**

Las **siglas y abreviaturas** de los artículos para SyU (Sociedad y Utopía) se especificarán con toda claridad la primera vez que aparezcan, apareciendo su definición entre paréntesis. Las llamadas a notas a pie de página irán numeradas correlativamente en caracteres árabes y voladas sobre el texto.

## **Tablas y figuras**

Las **tablas, cuadros, imágenes, gráficos y mapas** incluidos en el trabajo deberán ir numerados en números arábigos correlativamente con un breve título que lo identifique e indicar sus fuentes o la indicación correspondiente si se trata de una elaboración propia. El título deberá ir en fuente Arial de 10 puntos, en negrita y centrada. En el caso de tablas y cuadros, el título deberá situarse antes de la tabla o cuadro correspondiente. El título deberá ir precedido de la indicación «Tabla x:», donde x será el número de tabla. En el caso de las figuras (mapas, imágenes o gráficos), el título deberá situarse después de la imagen y deberá ir precedido de la indicación «Figura x:», donde x será el número de la figura. Tanto las figuras como las tablas o cuadros deberán ir centradas en el texto y aparecer lo más cerca posible del lugar donde se les referencia.

## **La plantilla para la presentación de artículos**

En [www.fpablovi.org/publicaciones/PlantillaSyU.dot](http://www.fpablovi.org/publicaciones/PlantillaSyU.dot) está disponible la plantilla que se podrá utilizar para la escritura de originales en formato de

Word 97. La Tabla 1 recoge los distintos estilos incluidos en la plantilla y dónde se utilizarán. Así mismo está disponible en [www.fpablovi.org/publicaciones/NormasPublicacionSyU.pdf](http://www.fpablovi.org/publicaciones/NormasPublicacionSyU.pdf) un archivo con ejemplos de utilización de dichos estilos.

**Tabla 1. Estilos para el envío de originales**

Nombre del estilo	Aplicación
Título	Título del artículo
Título en inglés	Traducción del título en inglés
Autor	Nombre del autor
Filiación	Universidad u organismo del autor
Correo electrónico	Correo electrónico del autor
Título resumen	Epígrafe del resumen
Resumen	Texto del resumen
Título palabras clave	Epígrafe de las palabras clave
Palabras clave	Texto de las palabras clave
Título abstract	Epígrafe del abstract
Abstract	Texto del abstract
Título keywords	Epígrafe de las keywords
Keywords	Texto de las keywords
Normal	Texto normal
Título 1	Epígrafe de primer nivel
Título 2	Epígrafe de segundo nivel
Título 3	Epígrafe de tercer nivel
Leyenda	Texto para las leyendas de tablas y figuras
Cita	Texto para citas largas

## CITAS Y REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Las citas y referencias bibliográficas se basarán en el estilo de la American Psychological Association, APA (American Psychological Association, 2002).

### Citas literales

Las citas literales deberán distinguirse del texto general encerrándolas entre comillas preferentemente bibliográficas («»). En el caso de citas literales cortas (hasta 40 palabras aproximadamente) se incluirán dentro del texto normal. Las citas literales largas (más de 40 palabras) aparecerán en párrafo aparte, con sangrado a la izquierda, interlineado sencillo, un cuerpo de fuente de 10 puntos y sin necesidad de encerrar entre comillas. En ambos casos, la puntuación, escritura y orden, deben corresponder exactamente al texto original. Los intercalados del autor en las citas textuales deberán ir entre corchetes para distinguirlos claramente del texto citado. Las referencias bibliográficas a la fuente de dónde se ha sacado la cita literal deberá aparecer al final de la cita entre paréntesis. Incluirá el autor o autores, el año de publicación y la página (en el caso de que se tratase de documentos paginados), separando cada parte con comas. Si en la bibliografía del artículo el autor o autores se reflejara más de una obra en ese año se distinguirán mediante la indicación a, b, c, etc. después del año.

### Citas contextuales

Las citas contextuales o indirectas, es decir, aquellas que hagan una referencia no literal al pensamiento de un autor, se acompañarán también de los datos de la fuente (autor, año y página) encerrados entre paréntesis.

### Referencias bibliográficas

Al final del artículo se aparecerá el epígrafe de primer nivel Bibliografía. En él se recogerán al menos las referencias bibliográficas aparecidas en todas las citas, y se podrá incluir la bibliografía complementaria que el autor considere oportuno. Para la referencia se tendrán en cuenta:

- APELLIDOS (en mayúscula) y nombre del autor separados por comas. En el caso de varios autores se separarán con punto y coma.
- Año de la edición manejada.
- Título y subtítulos.
- Edición entre paréntesis en el caso de no ser la primera edición.
- Lugar de edición o de impresión.
- Editorial.
- Año de la edición original (si no se trata de la primera edición).

Las obras estarán ordenadas por orden alfabético de autor. Si existen varias citas del mismo autor, se ordenan por año empezando por la más antigua. Si existen varias citas del mismo autor publicadas en el mismo año, se diferencian colocando las letras a, b, c, etc., a continuación año. Para los libros ordinarios, en caso de disponer de todos los datos, se presentarán así: APELLIDOS, inicial del nombre, punto. Año de edición de la obra, entre paréntesis, punto. Título y, en su caso, subtítulo del libro, en cursiva. Número de la edición del texto utilizado, entre paréntesis, punto. Lugar de edición, dos puntos, editorial. Entre paréntesis, edición original. Punto final. AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION (2002). Manual de estilo de publicaciones de la American Psychological Association (2.<sup>a</sup> edición). México: 2002. Para revistas ordinarias, en caso de disponer de todos los datos se presentarán como sigue: APELLIDOS, coma, inicial del nombre del autor o autora. Entre paréntesis, año de edición de la revista, punto. Título del artículo, punto. Nombre de la revista, en cursiva, coma. Número del volumen. Número de la revista y fecha de publicación, coma, páginas primera y última del artículo, separadas de un guión. Punto final. OBRENOVIC, Z.; ABASCAL, J.; STARCEVIC, D. (2007). «Universal accessibility as a multimodal design issue». *Communications of the ACM*, Volumen 50, n.º 5 (mayo de 2007), p. 83-88. Para documentos electrónicos se utilizará el siguiente formato: APELLIDOS, coma, inicial del nombre. Entre paréntesis, año de publicación o actualización. Título del artículo. Método de acceso (en línea, CD-ROM, etc.) entre corchetes. Ciudad, dos puntos y editor u organismo que publica la página Web o el soporte utilizado, punto. Dirección completa del documento (URL) encerrada entre los símbolos < y >. Fecha de consulta entre corchetes.

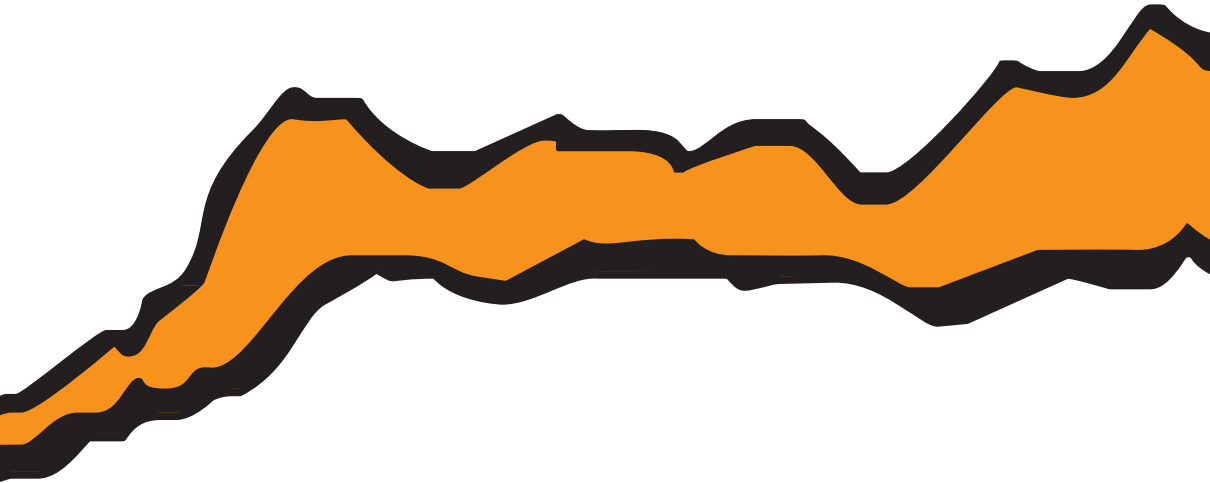
MIRANDA DE LARRA, R. (2007). Discapacidad y eAccesibilidad [en línea]. Madrid: Fundación Orange. <[http://www.fundacionauna.com/documentos/analisis/cuadernos/cuaderno\\_4\\_abril.pdf](http://www.fundacionauna.com/documentos/analisis/cuadernos/cuaderno_4_abril.pdf)> [Consultado el 18/05/2007]

## **Referencias**

AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION (2002). Manual de estilo de publicaciones de la American Psychological Association (2.<sup>a</sup> edición). México: 2002.







Univ. Pontificia  
de Salamanca

Facultad de CC. PP. y Sociología «León XIII»  
FUNDACION PABLO VI

