



**Instituto de Dirección y
Organización de Empresa**

Núm. 384

LA DIMENSIÓN SOCIETARIA DEL EMPLEO JUVENIL

**Clave de la Sostenibilidad de la
Economía y de la Sociedad**

**“THE SOCIETAL DIMENSION
OF YOUTH EMPLOYMENT”**

**The Key to the Sustainability of both
the Economy and Society**

Prof. Dr. Santiago García Echevarría



**CONFERENCIAS Y TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN DEL INSTITUTO DE
DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS /Núm. 384
DIRECTOR: Prof. Dr. SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA**

LA DIMENSIÓN SOCIETARIA DEL EMPLEO JUVENIL

Clave de la Sostenibilidad de la Economía y de la Sociedad

"THE SOCIETAL DIMENSION OF YOUTH EMPLOYMENT"

The Key to the Sustainability of both the Economy and Society

Prof. Dr. Santiago García Echevarría
Universidad de Alcalá

Alcalá de Henares, Octubre 2016

Autor/Author: Prof. Dr. Santiago García Echevarría

Resumen:

“La Dimensión Societaria del Empleo Juvenil”

Clave de la Sostenibilidad de la Economía y de la Sociedad

En la Unión Europea se diferencian los Países de forma muy acentuada en torno al empleo juvenil. Mientras que unos Países no tienen paro juvenil otros tienen como Italia, Portugal, Grecia, España, entre otros, altos niveles de desempleo juvenil del 40%/50%. Lo que constituye uno de los problemas más graves no ya meramente económicos, sino en particular societarios. Lo que conlleva una seria inestabilidad pero, sobre todo, una grave situación para el desarrollo de la persona. Más de cinco millones de jóvenes entre 19 y 25 años cobran subsidio del Paro en la Unión Europea a los que se pueden unir los que no cobran y los que no están desarrollando sus potenciales.

Se observa que una de las diferencias entre estos Países radica en la forma de plantearse los procesos de formación. En los Países con una amplia formación “dualizada” no hay paro y la integración del joven en los procesos económico-técnicos se realiza sin problemas. Pero, al propio tiempo, las empresas, que son las que realizan los procesos de integración del joven en los procesos económico-técnicos disponen no solo de competencias técnicas en su personal, sino que han desarrollado fuertemente la capacidad de “cooperación”, clave tanto para el desarrollo de la persona como de las Instituciones que configuran: la empresa y su organización.

En esta contribución se analiza esta problemática del empleo juvenil desde la dimensión societaria tanto en cuanto al desarrollo de la persona, como en cuanto a la sostenibilidad de la empresa, de la economía y de la Sociedad. La “dualidad” no es solo un mero proceso de aprendizaje técnico, sino que en el desarrollo de la dimensión social de la persona se genera el valor de la “cooperación” para su propio desarrollo contribuyendo al desarrollo de los demás.

Palabras Clave: empleo juvenil, formación, bien común, cooperación, productividad, persona, dimensión social, competencias, principio de competencia, principio de subsidiaridad, “equilibrio social”, Sociedad, participación, confianza, coordinación económica, costes de coordinación, responsabilidad social corporativa, fin de la economía, “dualidad”, formación dual.

Abstract:

“The Societal Dimension of youth employment”

The Key to the Sustainability of both the Economy and Society

With regard to youth unemployment, there are marked differences among countries within the European Union. While some countries do not have youth unemployment, others such as Italy, Portugal, Greece and Spain, among others, suffer from high levels - between of 40-50% - of unemployment among young people. This is one of the Union's most pressing problems, not merely in terms of the economy, but also in societal terms. Youth unemployment entails serious instability but, above all, it is a serious situation with regard to the development of the individual. In the European Union, over 5 million young people between 19 and 25 years old are in receipt of unemployment benefit, and, moreover, to this figure we need to add the young people who receive no benefit and those who are not developing their potential.

Worthy of note is how States differ in their approach to training processes. In those States where dualised training is widely implanted, there is no unemployment and young people are integrated into economic and technical processes problem-free. Furthermore, not only do the businesses, which are the organisations that undertake the task of integrating young people into economic and technical processes, have at their fingertips their staff's technical competences; they have also developed a great capacity for *cooperation*. And cooperation is a key element in both the development of the individual, as well as in configuring the Institutions, the businesses and how they are organised.

This contribution analyses the problem of youth employment from the societal dimension in terms of both the development of the individual and of the sustainability of businesses, the economy and Society. *Duality* is not merely a process of technical apprenticeship; by developing the individual's social dimension, the value of *cooperation* is generated within the individual's own development and this, in turn, also contributes to the development of others.

Key Words: youth employment, training, common good, cooperation, productivity, individual, social dimension, competences, competition principle, subsidiarity principle, social equilibrium, Society, participation, confidence, economic coordination, coordination costs, corporate social responsibility, the economy's aims, duality, dual training.

Clasificación / Classification: JEL J24, M12, M14, J50

Consejo de Redacción:

Santiago García Echevarría (Director)
María Teresa del Val Núñez (Coordinación)
Eugenio Recio Figueiras

Secretaría y Administración:

I.D.O.E.

Instituto de Dirección y Organización de Empresas

© Prof. Dr. Santiago García Echevarría
Dirección del I.D.O.E.: Plaza de la Victoria, s/n
28802 – Alcalá de Henares
MADRID – ESPAÑA
Teléfono: 91.885.42.00
Fax: 91.885.51.57

E-mail: ido@uah.es <http://www.idoe-uah.es>

ISBN: 978-84-8187-251-4

M-35372-201

ÍNDICE

Página

- I. ACOTACIONES PREVIAS**
- II. CONFIGURACIÓN DEL ENTORNO EMPRESARIAL: EXIGENCIAS AL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO**
 - 1. La dimensión societaria de la economía: la articulación del Ordenamiento económico-social*
 - 2. Configuración de los procesos económicos: exigencias de coordinación*
 - 3. La persona en el contexto económico-societario*
- III. LA DIMENSIÓN SOCIETARIA DE LA EMPRESA: SU CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO DE LA PERSONA**
 - 1. La legitimización de la empresa en la Sociedad*
 - 2. El desarrollo de la persona en el contexto empresarial*
 - 3. Formación de la persona como tarea implícita en el éxito empresarial*
- IV. LA CLAVE PARA LA ARTICULACIÓN DEL EMPLEO JUVENIL: "LA DUALIDAD"**
 - 1. Exigencias empresariales base al desarrollo de la persona*
 - 2. Dualidad como respuesta al propio desarrollo de la persona*
 - 3. Impacto de la dualidad para el desarrollo empresarial y su legitimización*
- V. PROPUESTAS Y CONCLUSIONES**
- VI. BIBLIOGRAFÍA**

LA DIMENSIÓN SOCIETARIA DEL EMPLEO JUVENIL

Clave de la Sostenibilidad de la Economía y de la Sociedad

Prof. Dr. Santiago García Echevarría
Universidad de Alcalá

I. CONSIDERACIONES PREVIAS

¿Es verdaderamente el empleo juvenil la clave de la sostenibilidad económica y societaria de España? En Europa más de cinco millones de jóvenes entre 15 y 24 años cobran el subsidio del paro¹ más los que no lo cobren o estén realizando tareas de bajo valor para su propio desarrollo personal y contribuyendo muy poco al desarrollo de los "otros". Con un paro juvenil entre 40%/50% se encuentra España junto a Grecia e Italia entre los países de la Unión Europea peor situados². Se trata de un problema estructural a lo que se añade que también tiene España la mayor cuota de abandono escolar de Europa: una quinta parte de los alumnos. Pero es que a ello se añade además que tiene la mayor cuota entre los países de la Unión Europea de personas que disponen de una baja cualificación (55%) entre las personas que trabajan³. Esto en cuanto se refiere a la formación.

Por otra parte, la sostenibilidad de la economía y de la Sociedad depende, además de la cualificación de las personas con conocimientos también de la capacidad, de la *innovación*, lo que implica el desarrollo del conocimiento en las organizaciones que impulsan personas en el ámbito de la investigación y del desarrollo, tanto en las Universidades como en los Centros de Investigación y en las propias empresas. En la Investigación y Desarrollo se invierte en España el 1,2% de su actividad económica frente al 2% que es el valor medio de la Unión Europea⁴. Y el futuro depende del desarrollo de las personas con conocimientos, en su disposición a la *"cooperación"*, esto es, su *"dimensión social"*, y en su papel investigador, lo que conlleva a un cambio muy relevante en la forma de entender la formación de las personas, así como su involucración en las empresas y en las demás Instituciones. Se trata de la necesaria priorización de las personas en el desarrollo investigador y en la flexibilidad y rapidez en la generación de productos y servicios que permiten el crecimiento de las personas de la economía, en base a su *productividad* y a sus *competencias*.

Son las personas, su desarrollo, el motor de cambio necesario en el nuevo contexto de la digitalización, de la flexibilización de las organizaciones, de la mayor capacidad de integración de las personas y de la más eficiente coordinación en un mundo impulsado por una mayor diferenciación y especialización.

Lo que no depende prioritariamente es de la financiación, sino de involucrar a las personas en su desarrollo integral y en su disposición a *"cooperar"* con el *"otro"*, esto es, la dimensión ética, integral de la persona. Estas son las claves de la sostenibilidad.

¹ "Mehr Chancen für Europas Jugend" (2015), en Institut der deutschen Wirtschaft, ob. cit., p.1

² "Jugend gründet" (2015), en Institut der deutschen Wirtschaft, ob. cit., p.1

³ Louven, S. (2016), "Spanien...", ob. cit, p.18

⁴ Louven, S. (2016), "Spanien...", ob. cit., p.18

De ahí que la clave fundamental del proceso de cambio necesariamente sea la dimensión societaria del desarrollo de la persona como base del desarrollo de la propia persona, de la empresa y de la Sociedad.

II. CONFIGURACIÓN DEL ENTORNO EMPRESARIAL: EXIGENCIAS AL ORDENAMIENTO ECONÓMICO-SOCIETARIO

1. La dimensión Societaria de la Economía: la articulación del Ordenamiento Económico- social.

Tanto el desarrollo de la persona como el propio desarrollo de la economía son, por esencia, largoplacistas, por lo que chocan hoy tremendamente con el cortoplacismo sociológico y cultural que se ha impuesto en las personas y en la Sociedad como consecuencia de la priorización que se ha dado al cortoplacismo financiero, esto es, la dimensión especulativa generada tanto en el comportamiento humano como en las propias organizaciones⁵. Y ello en casi todos los ámbitos de la acción del hombre.

El "*fin último*" de la economía se encuentra en la Sociedad: el desarrollo integral de la persona. No se encuentra en los propios procesos económicos, sino "más allá de la economía". En la economía se han desarrollado fundamentalmente objetivos "*instrumentales*" con el fin de establecer, medir, la eficiencia económica, en el uso de los recursos escasos, "*eficiencia económica*" que debe estar orientada al "*fin último*" de la economía, esto es, al desarrollo integral de la persona. Y es aquí donde la persona logra su desarrollo cuando contribuye con su conocimiento "*técnico*" al desarrollo por la vía de la "*cooperación*" (su *dimensión social*) al desarrollo del "otro" (*bien común*) y el de las Instituciones que se configuran para realizar los "*procesos de coordinación*" con el fin de hacer un uso eficiente de las competencias disponibles, de los recursos escasos (*productividad*). Esta es la función de utilidad "ética de la persona". La otra función de utilidad, la que domina, es esa función utilitarista, oportunista, que generan las grandes barreras a la "*cooperación*" con los consiguientes altos costes de "*coordinación económica*".

El empleo juvenil, los procesos de investigación, tienen que ir más allá de su mera instrumentalidad, de sus "objetivos instrumentales". Se tienen que orientar a su "*fin último*" que es el desarrollo integral de la persona. Y como este desarrollo de la persona, su crecimiento y su contribución al desarrollo de las funciones de "*coordinación*" no solo es consecuencia de "un sistema", por ejemplo del educativo, sino que es la integración de múltiples sistemas como la política, la economía, la empresa, la financiación, la Cultura, etc. Todos ellos son sistemas independientes que tienen que "*coordinarse*". Pero como cada uno tiene sus propios "*objetivos instrumentales*", debe plantearse cómo logran los procesos de coordinación contribuir al "*fin último de todos ellos*": el desarrollo integral de la persona. Sin esta orientación compartida al desarrollo integral de la persona no hay ni economía ni empresa, no hay estabilidad ni sostenibilidad a largo plazo en la Sociedad.

Esta función coordinadora entre los distintos sistemas que configuran la Sociedad se integra en un Ordenamiento Económico-societario, tal y como lo hace una "Economía Social de Mercado"⁶. Coordinación que se realiza sobre el espacio compartido en base a los Principios que rigen el Orden Económico-Social y las reglas de actuación que genera para realizar los "*procesos de coordinación*".

⁵ Barton, D., „Capitalism for the long term“, ob. cit, p.

⁶ García Echevarría, S. (2014), "¿Hacia una Economía Social de Mercado?", ob. cit., p.

Esta es la dimensión societaria de la economía que se rige por los Principios de las "competencias" de las personas y de las Instituciones junto al *Principio de Subsidiaridad* con el fin de lograr la eficiencia económica y social en el uso de los recursos escasos en el contexto de un "equilibrio social". Ambos Principios son la base para el desarrollo integral de la persona.

Es en el instrumentalismo en el que se ha caído y hay que concebir la Sociedad, las personas con una actuación conforme a los Principios de Competencia y al Principio de Subsidiaridad. Solo a este nivel pueden realizarse los procesos de cooperación entre los distintos sistemas que configuran el entorno empresarial, económico y social.

2. La configuración de los procesos económicos: exigencias de coordinación

Toda actividad económica se construye mediante la "coordinación" de los diferentes procesos técnicos, económicos y sociales necesarios para la generación de productos y servicios que contribuyan al desarrollo de las personas. La clave del éxito de toda empresa, de cualquier Institución, es cómo reducir los "costes de coordinación" tanto en la propia empresa como los que se generan con su entorno. Lo que depende, por un lado, de las competencias técnico-económicas y sociales que poseen las personas así como de las empresas y, por el otro lado, de su capacidad de "cooperación" con el "otro", esto es, la "dimensión social" de la persona y de las Instituciones. Ya que de esta "cooperación" depende la eficiencia e ineficiencia de las organizaciones en las que tienen lugar los procesos de coordinación, tanto en la empresa como en el Ordenamiento Económico-societario que establece la coordinación con su entorno técnico, económico, social, educativo, etc. Es por lo que esta *dimensión social*, las herramientas que se utilizan, son claves del éxito. Verdaderamente el 93% de las empresas consideradas usan en sus organizaciones la tecnología social⁷.

Lo cual centra el problema de la coordinación de los procesos como la clave de las organizaciones, la persona con sus competencias y su disposición a la "cooperación". En la formación de la persona se encuentra su desarrollo y el desarrollo de la investigación en búsqueda de nuevas formas de coordinación de los procesos. La *productividad* y la *competitividad* de las empresas no se logran sin personas bien formadas y sin "innovación", consecuencia no solo de los conocimientos de productos y servicios, sino en particular de la "innovación social". Es en esta forma creciente donde se involucra la persona, se "incluye" en los procesos de coordinación como la clave de estos procesos de "coordinación".

Lo que implica asumir el largo plazo en los procesos de formación y en los de innovación en el marco de las organizaciones y de la Cultura Empresarial que corresponde también al largoplacismo del desarrollo de la persona. Esta conjunción de los procesos de la formación y de la innovación exigen "cooperación" entre los diferentes sistemas que configuran el entorno empresarial en el marco de un Ordenamiento Económico-societario que establezca los Principios de "cooperación" que faciliten la contribución de todos y de cada uno de los "sistemas" al desarrollo de la persona y de las Instituciones con los menores "costes de coordinación" entre ellas y su entorno.

⁷ Véase Bughin, J., Chui, M. y Harryson, M. (2016) "How social tools...", ob. cit., p.2

3. La persona en el contexto económico-societario

La persona y su desarrollo implican potenciales técnicos y sociales que le permitan resolver sus necesidades vitales y culturales en el marco de su "inclusión" en los procesos de coordinación "cooperando" con el "otro", con sus potenciales, para asegurarse su propio desarrollo integral y contribuir al desarrollo del "otro". Esto es, en el marco creativo del "bien común" que facilita la generación de las Instituciones de coordinación impulsadas en la "confianza" necesaria para generar la "cooperación".

Lo que implica la disposición de un Orden Societario-económico que "incluya" y no que "excluya" a la persona para asegurar su desarrollo, bien en base al desarrollo de sus competencias técnicas y sociales (*Principio de Competencia*), así como de la "cooperación" con el "otro" a su desarrollo (*Principio de Subsidiaridad*) por motivos transitorios o permanentes en el desarrollo de sus propias competencias. La formación de la persona, tanto en sus competencias técnico-económicas como sociales a lo largo de todo su desarrollo (*largoplazo*) y la contribución a la innovación técnica y social, consecuencia de la investigación y de su desarrollo, así como su aplicación en el menor tiempo posible, son las claves para el desarrollo de la persona y su "inclusión" en los procesos e instituciones de "coordinación" técnico, económica y social".

Y esta es esa dimensión societaria que implica a *múltiples sistemas* que tienen que compartir un "espacio común" establecido por el "fin último" de todos y de cada uno de los "sistemas" técnicos, económicos, sociales, educativos, empresariales, fiscales, etc. que compone la Sociedad. Es este "fin último" de todo sistema configurador de la Sociedad, el desarrollo integral de la persona, su crecimiento, el que luego define en cada "sistema" sus "objetivos instrumentales" para asignar eficientemente los recursos escasos disponibles (*productividad*).

La formación no es un mero "proceso educativo"⁸, es el resultado de la contribución de diferentes sistemas: Estado, Empresa, Educación, Familia, etc. al desarrollo de la persona en sus dos dimensiones: la dimensión técnico-económica, sus competencias y su dimensión social, su "cooperación" con sus competencias al desarrollo del "otro" y de sí mismo generando instituciones, organizaciones eficientes en los procesos de coordinación: El contribuir al desarrollo de la persona.

Lo mismo que la *innovación* implica investigación y procesos eficientes de "coordinación" entre la investigación y la empresa para que los nuevos conocimientos puedan ser realidad en el tiempo más breve posible lo que requiere de la coordinación de personas (investigadores) y de Instituciones (Universidades), Centros de Investigación para que tengan lugar en el espacio de tiempo más breve. *Innovar*, investigar, tiene que orientarse más allá del debate Universitario o empresarial e investigador, tiene que orientarse al "fin último" de su actividad: el desarrollo integral de la persona. Es "cooperación" eficiente para la "coordinación" de procesos e Instituciones la que genera conocimiento y su contribución a la Sociedad.

⁸ García Echevarría, S. (2014), "El factor Trabajo recurso privilegiado...", ob. cit.,

III. LA DIMENSIÓN SOCIETARIA DE LA EMPRESA: SU CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO DE LA PERSONA

1. La Legitimización de la Empresa en la Sociedad

El desarrollo de la persona tiene lugar, en particular, en el ámbito técnico y social en su "inclusión" en los "procesos de coordinación"; principalmente, en la configuración de la Institución, de la empresa. No hay desarrollo de la persona si no se involucra en los procesos en los que pueda "cooperar" con sus potenciales y con "el otro" para asegurar su propio crecimiento y su contribución al desarrollo del "otro" y de la Institución en la que se realizan los procesos de "coordinación": la empresa.

Uno de los debates abiertos desde hace mucho tiempo es el papel de la empresa en la Sociedad bajo el lema de "Responsabilidad Social Corporativa" con planteamientos muy diversos. Es, sin duda, un ámbito pendiente de una realidad relevante: la legitimización de la empresa en la Sociedad. La legitimización que va más allá de la legalidad, legitimización que implica la "generación de confianza" de la persona en la empresa, en sus productos y servicios, en su acción corporativa y de gobierno, lo que facilita o dificulta la generación de "confianza" con la consiguiente implicación en los "costes de coordinación" en la empresa misma y entre esta y la Sociedad. Es ésta, la Sociedad, la que define con su articulación en el Ordenamiento Económico-social este "espacio" de "acción de la empresa", espacio de libertades y de restricciones, barreras que inciden en la configuración de los procesos de coordinación con los consiguientes "costes de coordinación" que origina. Según el Ordenamiento Económico-societario se dispone de diferentes tipos de espacios y diferentes exigencias a la legitimización de la empresa en la Sociedad.

La "acción de la empresa" no termina en la puerta de la fábrica⁹, el éxito o fracaso de toda empresa se encuentra en su entorno, en la configuración de los múltiples sistemas que lo configuran, ya que de estos "costes de coordinación" va a depender su acción empresarial. Pues ésta depende de las condiciones que le plantean cada uno de los sistemas, por ejemplo, el económico, el laboral, el educativo, el fiscal, etc. De esta relación entre empresa y Orden Económico-societario depende la dinámica empresarial, su potencial y su desarrollo. Por lo que la empresa debe involucrarse en el propio desarrollo de su entorno "cooperando" con el mismo para contribuir a reducir los "costes de coordinación".

Así, por ejemplo, en la disposición de personas con las competencias técnicas y sociales que requieren los procesos de desarrollo, de sus productos y servicios, del desarrollo de su innovación, vía investigación e innovación. Es por lo que se debe impulsar el desarrollo de "competencias" respondiendo responsablemente con sus productos y servicios, con sus comportamientos corporativos, su "responsabilidad social corporativa" que implica contribuir al desarrollo integral de las personas.

Y ello tanto en el ámbito de la formación de las personas como en el desarrollo de la investigación "cooperando" a su éxito al contribuir "vía cooperación" al desarrollo compartido de las competencias de las personas y la reducción de los "costes de coordinación".

⁹ Köhler, K. (2007), "El Empresario en la Sociedad", ob. cit., p.4

2. El desarrollo de la persona en el contexto empresarial

La "inclusión" de la persona en los procesos de "coordinación" constituyen la base de su desarrollo, lo que depende, por un lado, de sus competencias técnicas y sociales y, por el otro, de la orientación de la empresa a los "fines últimos" perseguidos y los de su organización. La articulación del management de la empresa depende de la definición de sus "fines últimos", su dimensión societaria base de su dimensión "instrumentalista", lo que exige diferentes "sistemas de valores" que deben estar orientados a la "inclusión" de la persona en los procesos técnicos, económicos y sociales.

La empresa debe replantearse el papel de la persona y de su desarrollo en el devenir de la misma, así como y su implicación en el desarrollo de sus competencias. Competencias tanto técnico-económicas como sociales que se generan en la "acción participativa" de la persona, tanto en la configuración de los procesos de coordinación como en su capacidad de "cooperación" con "el otro" en un proceso "win to win". Y es la empresa, resultado de la participación de muchas personas e intereses, la que puede y debe contribuir con su formación, su organización y su management al desarrollo integral de la persona para contribuir de esta manera con sus competencias a su propio desarrollo y al de los "otros". Lo que avala el éxito de la empresa y su papel en la Sociedad.

Es por lo que la existencia de un "fin" último compartido establece un espacio convergente en los valores institucionales y en los de las personas implicadas. La generación de una Cultura Empresarial compartida facilita la "confianza" necesaria para la "cooperación" de la persona en los procesos de coordinación técnico-económico y social.

Estos procesos de generación de una Cultura, de valores compartidos, exigen involucrarse la empresa tanto

- En los procesos de formación
- Como en los procesos de Investigación y Desarrollo

Sin la "cooperación" de la empresa en los procesos de formación (*dualidad*) no se genera ese espacio que permite perseguir, por ambas partes, la existencia de la "confianza" generadora de la "cooperación".

Así mismo, sin la "cooperación" en el ámbito investigador, tanto en el desarrollo del conocimiento, pero, sobre todo, en el tiempo necesario de adaptación del conocimiento a su utilización, no se genera "innovación", ni se dispone de una organización consistente con las exigencias de negociación y desarrollo de la empresa. Sin "dualidad", sin "cooperación" se disparan los "costes de coordinación" como consecuencia de la dificultad de "cooperación" de la persona en procesos en los que no se ha producido su "inclusión".

Esta "dualidad" investigadora facilita los procesos de adaptación de las personas, de las organizaciones empresariales a procesos diferentes a los de la actividad productiva. La sensibilidad de la "innovación" como clave de largo plazo de la empresa y como garantía del desarrollo de la propia empresa tiene que ser un aspecto constitutivo de las propias organizaciones y de las personas que las componen.

3. Formación de la persona como tarea implícita en el éxito empresarial

Como ya se ha señalado anteriormente la formación de la persona implica múltiples facetas, en primer lugar, para asegurar su propio desarrollo integral y, en segundo lugar, para involucrarse en los procesos de coordinación técnico-económica que implica el "valor" de su contribución, consecuencia de su "cooperación" con "el otro" para generar productos y servicios. Son, por tanto, la dimensión de las competencias técnico-económicas, por un lado, el saber, el conocimiento, y el desarrollo de su dimensión social, por el otro, su capacidad de cooperación con el "otro", lo que asegura la eficiencia de los procesos de coordinación que generan las Instituciones, las empresas, perseverando su propia sostenibilidad. La primera dimensión, la "técnico-económica", el "saber" y la segunda, la dimensión social, societaria, generan las potencialidades que facilitan la "inclusión" de la persona en los procesos de la actividad económica que son los que dan valor a su "saber" y a su "saber hacer", impulsando su desarrollo integral mediante la contribución al desarrollo del "otro", esto es, su "bien común".

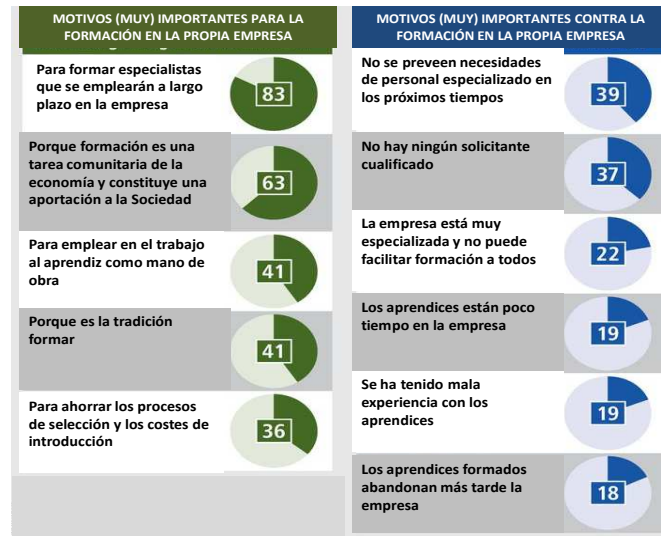
Y esta formación se tiene que formalizar tanto por la vía de las Instituciones educativas como por la vía de las Instituciones que configuran los procesos de coordinación: la empresa y demás Instituciones que cooperan en los procesos de generación de productos y servicios. Y estos procesos del desarrollo de la persona deben realizarse de manera que la adquisición de los saberes y su aplicación se produzca en el menor espacio temporal posible y no entra en esa dimensión de un largo periodo de tiempo que hacen inviable la aplicación del desarrollo del conocimiento de la persona. Conocimiento implica capacidad de interpretación, aplicación, contribución si se quiere lograr esa dimensión social que implica el "valor del conocimiento" y su contribución al desarrollo de la persona, esto es, su capacidad de "innovación". La simultaneidad entre adquisición e impulsión de la "cooperación" real de la persona en el desarrollo y el conocimiento son claves para asegurar el desarrollo de la misma.

Es por lo que en todos los Países que se implican en la simultaneidad entre la adquisición del conocimiento y el ejercicio, el aprendizaje de los "procesos de cooperación" no hay problemas de empleo y se garantiza el desarrollo de la persona y la sostenibilidad de la Sociedad. Es la clave del éxito empresarial y el motivo básico de su involucración en los procesos de formación de la persona.

Como puede apreciarse en el cuadro 1 la gran mayoría de las empresas se involucran para asegurarse la disposición de las personas no solo con competencias técnico-económicas, sino también con una gran identificación con la Cultura de la Empresa que caracteriza los procesos de "cooperación". A lo que se añade la clara percepción de la dimensión societaria de la empresa, su rol, su legitimización en la Sociedad, independientemente, en tercer lugar, de su contribución técnica y social en la configuración de los propios procesos empresariales.

FORMAR O NO FORMAR

(En % de las Empresas consultadas)



Fuente: Bundesinstitut für Berufsbildung Institut der deutschen Wirtschaft, 16-4-2015

Figura 1

Todas ellas son motivaciones largoplacistas que aseguran la sostenibilidad de la empresa.

Estas situaciones en las que la actividad de los procesos empresariales no precisan de personal cualificado o su propia estructura empresarial no se encuentra en condiciones de "incluir" las personas en los procesos de formación, o por motivos interpretativos de lo que supone la falta de capacidad de retención de las personas, constituyen una minoría en el ámbito empresarial centroeuropeo.

En su conjunto puede destacarse que "un amplio 80% de las empresas que forman el motivo (importante) para su compromiso lo constituye la cualificación de las personas que pueden emplearse en la empresa a largo plazo"¹⁰.

Sin esta implicación en el desarrollo de las personas, tanto técnica como socialmente, no se puede realizar la contribución a la Sociedad que consoliden su sostenibilidad como empresa tanto técnica como económica y societariamente legitimizadora.

IV. LA CLAVE PARA LA ARTICULACIÓN DEL EMPLEO JUVENIL: "LA DUALIDAD"

1. Exigencias empresariales para su contribución al desarrollo de la persona

En el dictamen elaborado sobre "La formación profesional para la juventud europea"¹¹ se realizan dos afirmaciones clave

- "De forma tendencial se demuestra que aquellos países que se caracterizan de manera acentuada por elementos de una Formación Profesional Dual es mejor

¹⁰ "Eine lohnende Investition...", (2015), ob. cit., p.4

¹¹ Blöchle, S. J., Flake, C. y otros (2015), "Berufsausbildung...", ob. cit., p.45

y se realiza más rápidamente la integración del joven en el sistema educativo y en el mercado de trabajo...”

- “De Alemania y de Suiza se pueden deducir impulsos muy importantes sobre cómo mediante una forma dual de formación y una fuerte participación de los agentes sociales se puede lograr una buena adaptación al mercado de trabajo”.

Lo cual presupone, en primer lugar, la disposición de un Ordenamiento Económico-social que implique a la empresa en una dinámica empresarial orientada a la "innovación" como respuesta a impulsar la "competencia" con sus productos y servicios: El *Principio de Competencia* en búsqueda de la respuesta económica y social más eficiente en productos y servicios que permita contribuir al desarrollo de la persona e impulsar el crecimiento de la empresa. Y este *Principio de Competencia* a través de los mecanismos de coordinación económica del Mercado, por un lado, y del Estado, por el otro, debe anclarse junto con el *Principio de Subsidiaridad* en el "sistema de valores" que hace posible lograr el "fin último" de la formación: el desarrollo integral de la persona. No funcionan los mecanismos de coordinación, ni del mercado, ni del Estado si no descansan en los valores que legitimen a ambas Instituciones societariamente. Esto es, lograr una eficiencia económica en el uso de los recursos escasos en el contexto del "equilibrio social" que contribuye al desarrollo de la persona: Es un Ordenamiento de una "Economía Social de Mercado".

Sin este marco económico-societario no funciona un sistema basado en la "cooperación" de las personas que "participan" en los procesos de coordinación económica de forma que se logren los procesos de adaptación, en particular, en los momentos actuales de la relevante dinámica económica técnica y social, con los menores "costes de coordinación". Aquí, sobre todo, en el ámbito de la disposición de las personas con los potenciales técnicos y sociales que permitan asegurar los procesos de cambio, de transformación de forma eficiente.

El problema del reclutamiento de personas en la empresa constituye uno de los problemas más relevantes como puede apreciarse en el gráfico 2. En él puede verse que no se trata solo de la formación profesional, sino que afecta a los diferentes tipos de empleo en medianas y pequeñas empresas, así como en diferentes campos en los cuales se producen los procesos de formación de las personas.

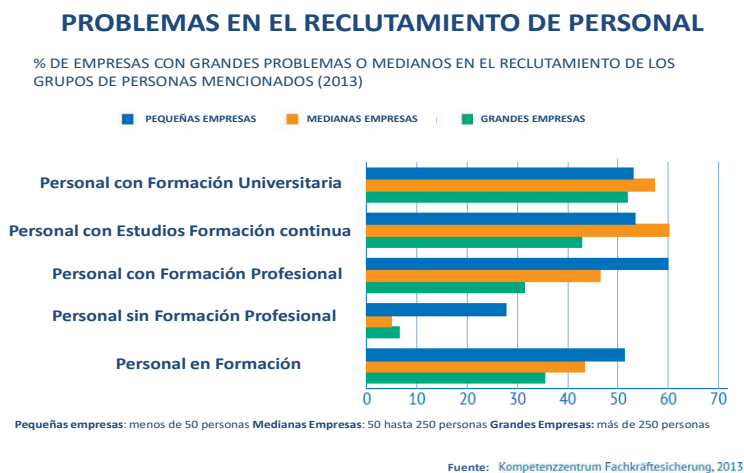


Figura 2

Más de la mitad de las empresas tienen problemas de reclutamiento por lo que se generan dificultades por los tiempos necesarios para la colocación en un País altamente industrializado.

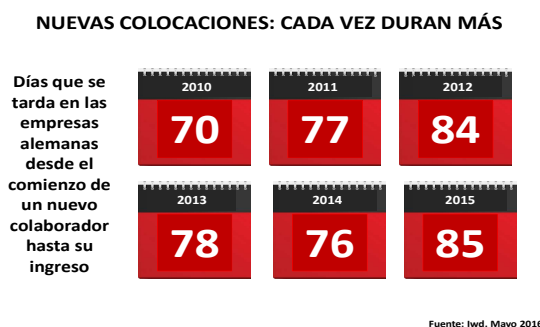


Figura 3

El largo periodo de tiempo hasta la colocación del personal con las potencialidades necesarias se prolonga constantemente. Lo cual origina costes que implican para las empresas dificultades de adaptación si no diseñan los procesos de preparación del personal dentro del contexto tanto del conocimiento técnico como de la Cultura empresarial en la que se van a desarrollar.

2. Dualidad como respuesta al propio desarrollo de la persona

La persona es un ser social que busca su desarrollo, su crecimiento con el fin de lograr sus "fines" en esa gran diversidad de "fines" que caracterizan a la "acción humana": "La persona es un ser social, esto es, por un lado, depende de la ayuda del prójimo para cubrir sus necesidades, pero, por otro lado, tiene, al mismo tiempo la obligación de coordinar la satisfacción de sus necesidades con las otras personas, así como contribuir a cubrir las necesidades del conjunto"¹².

Lo que constituye la base del valor por excelencia de la persona: su capacidad de "cooperación". Sobre ello descansa el éxito de su propio desarrollo, el desarrollo de las organizaciones e instituciones. La falta de "cooperación" constituye uno de los principales factores económicos: se incrementan los "costes de coordinación" clave del éxito o fracaso de la empresa.

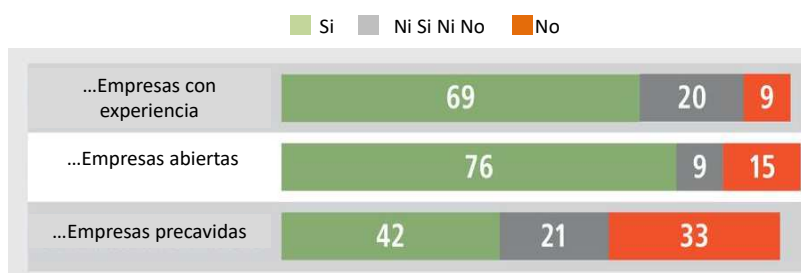
La "realidad" implica la integración de las dos facetas que impulsan el desarrollo integral de la persona: la adquisición del conocimiento y el aprendizaje simultáneo de su aplicación. En la medida en que ambos procesos se adaptan en el tiempo lo más breve posible adquiere rápidamente "valor" el conocimiento, ya que es la dimensión social de la persona la que le da vida, le da valor al conocimiento. Lo que sucede es que el solo disponer del conocimiento sin capacidad de "cooperación", su valor está ausente. Es lo que sucede en el ámbito de la formación, esfuerzo y tiempo perdido y la difícil recuperación. La "dualidad" es el anclaje clave para dar sentido y valor a la adquisición del conocimiento en todos los procesos de formación y a todos los niveles.

¹² Utz, A. F. (1996), "Ética económica", ob. cit., p.24

Pero es, en particular, lo que debe destacarse para España, como ya se ha mencionado al comienzo de esta contribución, el grave problema del elevado número de personas jóvenes que abandonan los procesos de formación escolares, profesionales o universitarios. Este problema es un gran reto de la Sociedad que no puede dejarse sin formación, en sus más diversos niveles, a la persona, pues genera un grave obstáculo para su "inclusión" en los procesos económico-societarios. Y ello no solo en lo que afecta al elevado número de escolares, de formación profesional y de universitarios que interrumpen sus estudios, sino a la necesidad de recuperar a estas personas, en primer lugar, para lograr su desarrollo, pero también, en segundo lugar, dada la actual configuración demográfica de la Sociedad. Y aquí juega el ámbito de la empresa un papel clave en búsqueda de esa formación, en sus más diversos niveles, que merced a la "dualidad" permite reintegrar en los procesos de formación al joven. El ejemplo de la empresa alemana se puede apreciar como referencia en la figura 4

EMPRESAS: ALEMANAS QUE INTEGRAN JÓVENES QUE INTERRUMPEN LOS ESTUDIOS

% Empresas que contestan a la pregunta "son los jóvenes que interrumpen los estudios su grupo de interés para la Formación Profesional dual, ya que cada vez existen menos jóvenes para la Formación Dual"



Encuesta 539 Empresas (2015)

Fuente: Bundesinstitut für Berufsbildung

Figura 4

Para el 70% de las empresas con experiencia constituye este grupo de jóvenes un grupo objetivo de interés para la formación dual, incluso en un 76% de las "empresas abiertas", esto es, empresas que tienen experiencia con personas que han interrumpido los estudios. Incluso un 42% de las "empresas precavidas", empresas que no tienen experiencia en la formación de personas que han interrumpido sus estudios. Sin la "dualidad" y sin la "empresa" no hay respuesta. Sin embargo se trata de una de las acciones de "formación dual" a la que debiera dedicarse una mayor atención específica, dado que los resultados no son solamente altamente positivos como respuesta al reto del desarrollo de la persona, sino de una magnífica contribución para el ámbito de la empresa y de la sostenibilidad de la Sociedad.

LOS QUE INTERRUMPEN ESTUDIOS COMO APRENDICES



Fuente: Bundesinstitut für Berufsbildung

Figura 5

Como puede observarse en la figura 5 es viable la integración en los procesos de aprendizaje dual en más de 50% de los que han interrumpido sus estudios y más de 2/3 de las empresas con experiencia consideran que es fácil la integración en los procesos de formación profesional. La identificación de la "dualidad" como la clave de futuro en los procesos de formación del joven obliga a revisar a fondo los actuales procesos de formación en los que el saber, su adquisición, no es capaz de impulsar el desarrollo de la persona por la falta de esa dimensión social que "incluye" a la persona en su desarrollo y en su impulso como "ser social".

3. Impacto de la "dualidad" para el desarrollo empresarial y su legitimización

Benjamín Franklin señalaba ya en su día que "una inversión en saber aporta siempre los mayores intereses"¹³. En el caso de la empresa la "dualidad", su implicación directa tanto en el desarrollo del saber, bien por vía de la formación, como por la vía de la investigación, constituye con su desarrollo

- el poder asegurarse la dinámica social y la dimensión de futuro que imprime la continuidad generacional
- Asegurarse la disposición de "saber" y de "cooperación" que permita adaptar la empresa con flexibilidad a los cambios vía innovación en el propio contexto cultural
- Implicar a las personas merced a su desarrollo personal y organizativo en los procesos de transformación empresarial
- Muy en particular, implica su legitimización empresarial, tanto en lo que afecta a sus productos y servicios como al "valor" de la organización, la "confianza" que genera como Institución, lo que reduce los "costes de coordinación" con la Sociedad. Lo cual facilita la labor de gobierno Institucional estableciendo las bases de su "sostenibilidad".

¹³ "Unsere Hilfe: fundierte...", ob. cit.

Toda empresa precisa de capacidad de "inclusión" de las personas, tanto en su organización como en su propio "modelo de negocio" para que se aseguren bien los valores que genera en la "formación dual", con las múltiples personas que conectan a la empresa con su entorno. La "formación dualizada", a todos los niveles¹⁴, y en las más diversas formas constituye un valor relevante en los nuevos procesos empresariales. La "dualidad" formativa de la empresa no afecta solamente al nivel de la Formación Profesional, que es, sin duda, clave en la articulación en el futuro de la Cultura Corporativa. Genera las exigencias de valores de cambio, diversificación, diferenciación con el factor tiempo de la innovación, como factores clave en el desarrollo de las personas, lo que afecta a todos los niveles directivos: el aprendizaje afecta a todos los ámbitos.

En torno a la "dualidad" en la preparación de la capacidad profesional de la empresa, su "inversión" se refleja en la figura 6 en la que se distingue entre los tamaños de empresa



Institut der deutschen Wirtschaft, 16-4-2015

Figura 6

así como también por ámbitos profesionales. Ese es el "coste" teniendo en cuenta tanto los costes que se originan en la empresa, como también el valor de la contribución de las personas involucradas en los procesos de formación.

De los cuales un 60% son costes de personal y el 40% restantes son costes de instalaciones y materiales. Es, sin duda, "una inversión rentable"¹⁵.

La "dualidad", la implicación de la persona en el "saber", en el conocimiento de una organización, constituye el factor determinante no solo, en su Cultura Corporativa como consecuencia del desarrollo de la "dimensión social" de la persona, sino por la capacidad de adaptación de la empresa y de los procesos a sus entornos generando "confianza" como factor de coordinación dentro de la relación empresarial, así como con el entorno.

¹⁴ "CEO'S with so much to learn", (2016), ob. cit.

¹⁵ "Eine lohnende Investition" (2015), ob. cit., p.1

No es ya solo "el saber", el *expertise* de una persona, sino la "dimensión social" lo que implica la "dualidad" en la adquisición del "saber", lo que da forma a la organización, a su dimensión corporativa y a las formas de gobierno de la empresa.

V. PROPUESTAS Y CONCLUSIONES

- 1) La grave problemática desencadenada por el desempleo juvenil en diversos países de la Unión Europea alcanzando cifras en torno al 50% de los jóvenes entre 19 y 25 años, entre ellos, se encuentra España, no afecta solamente al hecho económico laboral, sino que es clave, en primer lugar, en el desarrollo de las propias personas y, en segundo lugar, afecta tanto a la estabilidad como a la sostenibilidad de la Sociedad. No es una situación que pueda resolverse en base a un enfoque económico-social instrumentalista, sino que es un serio problema societario y ético.
- 2) Sin un amplio desarrollo integral de la persona no es posible el crecimiento de la economía para resolver las necesidades de las personas. Lo que obliga a impulsar tanto la formación de la persona como a impulsar la investigación que permite innovar, técnica, económica y socialmente. Pero la formación de la investigación, que descansa en el conocimiento disponible de las personas, implica necesariamente impulsar tanto la adquisición del conocimiento técnico-económico, como el desarrollo de la dimensión social de la persona: su "cooperación". Son las dos dimensiones integrantes para ordenar el "fin" de la Sociedad: desarrollo integral de la persona.
- 3) Pero estos procesos tanto formativos como investigadores de la persona implican desarrollar la persona tanto en el conocimiento técnico, "saberes", como en su desarrollo social que da valor a este conocimiento, lo antes posible, lo que implica compartir, "cooperar" con "el otro". Sin "cooperación" con "el otro" no hay desarrollo ni hay innovación. Lo que obliga a plantearse la necesidad de realizar el "aprendizaje" en todos los niveles de la "dualidad" implicando tanto la trasmisión de saberes como la aplicación de los mismos en la realidad: De la "cooperación" entre "las Instituciones" generadoras y trasmisoras de saberes y su aplicación en la empresa, en la realidad social y organizativa en la que tienen lugar los procesos de aplicación.
- 4) Esta "cooperación" exige de la "confianza" necesaria para compartir los procesos de formación como los de investigación de forma que se reduzcan tanto los "costes de coordinación" de los procesos técnico-económicos y sociales como en los tiempos de adaptación: solamente por esta vía de la "dualidad" se contribuye al "fin último" de la economía: el desarrollo integral de la persona". Lo que precisa de un Ordenamiento Económico-societario que establezca un "espacio" compartido de valores centrados en el "Principio de Competencia", por un lado, y el "Principio de Subsidiaridad", por el otro, de forma que se logre una eficiente disposición de los recursos escasos en el marco de un "equilibrio social" que permita alcanzar el "fin último" de la economía y de la "acción humana": desarrollo integral de la persona.

- 5) Solamente cuando se comparten valores para "coordinar" a este nivel los procesos de coordinación técnica, económica y social se logrará dar valor al conocimiento por la vía de la dimensión social de la persona, de la "cooperación" de forma que se reduzcan los "costes de coordinación" con lo que se contribuirá a cubrir las necesidades de las personas de forma eficiente por la vía de su "inclusión" en los procesos de trabajo. Este Ordenamiento Económico-societario de una Economía Social de Mercado obliga a la "cooperación" en la configuración de los procesos de formación, de investigación, laborales, etc. que se orienta al desarrollo integral de la persona.
- 6) La "dualidad" implica converger las distintas personas, organizaciones e instituciones en torno al "fin último" del desarrollo de la persona como base de la sostenibilidad de la persona, de la empresa, de la economía y de la Sociedad. La empresa, Institución que "coordina" los procesos técnicos, económicos y sociales en sus propias organizaciones, precisa de una estabilidad largoplacista tanto en cuanto a las personas como en cuanto a los conocimientos de forma que "cooperen" para el desarrollo de ellas mismas y de sus instituciones (*bien común*) con el fin de lograr mediante una eficiente asignación de los recursos escasos (*productividad*) una respuesta eficiente a las necesidades de la Sociedad. Y esta es su *legitimización societaria* clave en las relaciones entre la empresa y su entorno.
- 7) Es la persona, su desarrollo integral, la clave del éxito empresarial y económico, lo que implica que la empresa se involucre tanto en la formación, como en la investigación en el marco Corporativo, en sus diversas Culturas. En particular, el Ordenamiento Económico- societario debe garantizar a la empresa un espacio compartido del entorno empresarial que haga posible su crecimiento y su legitimización. Hay que reducir los "costes de coordinación" en gran medida resultado de una ineficiente formación de las personas y graves equívocos en los propios diseños organizativos de las Instituciones y de sus procesos innovativos.

VI. BIBLIOGRAFÍA

- "Arbeitslosigkeit-EU-Regionen driften auseinander" (2015), Institut der deutschen Wirtschaft, Colonia, 21 de Mayo 2015.
- "Ausbildung hat Vorrang" (2016), Institut deutschen Wirtschaft, Colonia, 15 de Febrero 2016.
- "Berufliche Qualifizierung und Fachkräfte" (2016), Institut der deutschen Wirtschaft, Colonia, 7 de Marzo 2016.
- "Eine lohnende Investition" (2015), Institut der deutschen Wirtschaft, Colonia, 16 de Abril 2015.
- "Jugend gründet" (2015), Institut der deutschen Wirtschaft, Colonia, 2 de Julio 2015.
- "Mehr Chancen für Europas Jugend: Der Beitrag der Berufsausbildung", Institut der deutschen Wirtschaft, Colonia, 21 de Octubre 2015.
- "Soliden Optimisten" (2015), Institut der deutschen Wirtschaft, Colonia, 5 de Noviembre 2015.
- "Unsere Hilfe: fundiert-konkret-nachhaltung", en Fondo de Ayuda a Refugiados "Studium und Lehre" de la Universidad de Colonia, 6 de Mayo 2016, Colonia.
- "Verlorene Generation-Eben nicht" (2013), Institut der deutschen Wirtschaft, 31 de Mayo 2013.
- BARTON, D. (2011), "Capitalismfor the long term", en HBR, Marzo 2011.
- BENSON-ARMER, R., GAST, A. Y VAM DAM, N. (2016), "Learning at the speed of business", en McKindsey mayo 2016.
- BLÖCHLE, S. J., FLAKE, C. Y OTROS (2015), "Berufsausbildung für Europa Jugend-Voneinander lernen, miteinander gestalten", Dictamen publicado por Hans Böckler Stiftung, Konrad Adenauer Stiftung, Vodafone Stiftung Deutschland, Institut der deutschen Insdustrie, Colonia.
- BUGHIN, J., CHAI, M. HARRYSSON, M. (2016), "How social tools can reshape the organization", Survey McKindsey Global Institute", Mayo 2016.
- CARDENAL REINHARD MARX (2014), "¿Una Europa Social?", en Documentos a Debate, núm.69, IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- CEO 'S with so much to learn and so little to teach" (2016), The Economist 24 de Mayo 2016.
- GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2014): ¿Hacia una Economía Social de Mercado?, en Conferencias y Trabajos de Investigación, núm.365, julio 2014, ed.IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- GARCÍA ECHEVARRÍA, S. (2014): El factor Trabajo Recurso Privilegiado. Dimensión Técnico-Productiva y Dimensión Humana, en Conferencias y Trabajos de Investigación, núm.369, diciembre 2014, ed.IDOE, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- LOVEN, S. (2016), "Spanien verspielt Vertrauen", en: Handelsblatt, 28 de Abril 2016.
- "Mit dem Abi in die Lehre-Duale Berufsausbildung" (2015), Institut der deutschen Wirtschaft, 2 de abril 2015, Colonia.
- RAHN, H. J. (2016), "Zur Aufbauorganisation der betrieblichen Ausbildung und Fortbildung", en Wist, Cuaderno 3, Marzo.
- UTZ, A. F. (1998), "Ética Económica", Unión Editorial, Madrid.