

UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS

CATEDRA DE POLITICA ECONOMICA DE LA EMPRESA

PROF. DR. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA

Working Papers: N° 68

Título: Política Retributiva y
Política Universitaria

Autor : Santiago García Echevarría

Fecha : Abril 1982





Universidad de Alcalá de Henares
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Cátedra de Política Económica de la Empresa
Alcalá de Henares - Madrid

Working Papers: N° 68

Título: Política Retributiva y
Política Universitaria

Autor : Santiago García Echevarría

Fecha : Abril 1982

Secretaría de Redacción:

Srta. María Luisa Blasco Laviña

Srta. Lucía Juárez



C) Santiago García Echevarría

Se prohíbe la reproducción total o parcial por cualquier método del contenido de este trabajo sin previa autorización escrita.

Se trata de trabajos de investigación internos de la Cátedra.

POLITICA RETRIBUTIVA Y POLITICA UNIVERSITARIA

Prof. Dr. Santiago García Echevarría
Catedrático de Política Económica de la Empresa
Universidad de Alcalá de Henares

I. Introducción y Planteamiento

Importancia del
aspecto económi-
co en la Univer-
sidad

La actividad universitaria posee, además de la dimensión societaria y académica, una dimensión económica muy significativa. El volumen de esta dimensión económica se ha visto incrementado seriamente con la expansión de esta actividad universitaria y, sobre todo, en casi todos los países europeos, dentro de las distintas reformas que se han planteado en las últimas dos décadas y que han incorporado a la institución Universidad muchas otras tareas educativas y formativas que han convertido a ésta institución en un ente económico de gran importancia. Es curioso observar que la dimensión económica, aunque siempre ha estado latente en nuestro país, no parece habersele concedido una importancia relevante a los efectos de realización de esta actividad universitaria, al contrario que en otros países centroeuropeos en los que existe una gran preocupación en cuanto a este aspecto de la vida universitaria, a la hora de discutir cualquier planteamiento académico, ya que plantea no sólo el problema de la necesidad de recursos económicos, sino también el de su financiación.

Elementos de
la dimensión
económica

Esta dimensión económica de la actividad universitaria es de muy diversa naturaleza. Podemos señalar tres aspectos fundamentales que deben de considerarse al analizar y ordenar los aspectos económicos de la vida universitaria:

1. Existe una dimensión económica muy significativa y relevante por lo que respecta a que la Universidad, con sus aportaciones, condiciona y configura la capacidad de respuesta de todos los procesos económicos de una Sociedad. Del mejor o peor resultado de esta actividad universitaria, una Sociedad se encuentra con una capacidad directiva, científica y de recursos humanos que va a condicionar totalmente la capacidad de respuesta frente a las aportaciones de otras Sociedades, además, de esta capacidad de respuesta va a depender el que esa Sociedad pueda dar mejores o peores resultados a los problemas que esperan resolución y, consiguientemente, también el que esa Sociedad tenga y alcance grados de bienestar, e incluso de estabilidad societaria satisfactoria.

2. Existe un segundo factor muy importante en la dimensión económica de la actividad universitaria que es lo que pudiéramos denominar la "economía institucional". Para poder realizar las tareas universitarias se necesita de una institución, y esta institución tiene necesidad de recursos, éstos se centran fundamentalmente en equipamiento y recursos humanos. Las dimensiones alcanzadas por el creciente avance tecnológico y por la incorporación de nuevas tareas a la vida universitaria, hacen que esta dimensión económica esté alcanzando cifras muy relevantes en cuanto a exigencias de equipamiento. Sobre todo, el aspecto más incisivo

se centra en la dotación de recursos humanos. La realización de la actividad universitaria depende de la combinación de estos elementos que constituyen la actividad institucional, institución que hay que organizar, dirigir y controlar a los efectos de la mejor asignación posible de sus recursos.

3. Podemos señalar que dentro de la actividad universitaria la dimensión económica que implica la disposición de los recursos humanos necesarios, posee características muy diferenciadoras de aquellas que existen en otras áreas de la vida económica de un país y que, por lo tanto, diferencian a la "empresa" "Universidad" de aquellas otras instituciones productivas que tratan de aportar productos y servicios mucho más definidos y concretos.

El factor recursos humanos no solamente constituyen uno de los elementos de costes más relevantes de la actividad universitaria, sino que precisamente en este factor, y en su disposición, está la clave para que esta actividad pueda dar unos resultados mejores o peores, aquí ya no se trata de disponer sólo o fundamentalmente de tecnología, de mercados o de materias primas en las mejores condiciones y las más adecuadas, sino que se trata de la expresión más libre de aportación del hombre a un proceso que configura; consiguientemente, el éxito o fracaso va a estar en función no solo de su capacidad organizativa, sino de la disposición de aquellas personas que reúnen las condiciones más adecuadas y el marco más preciso para que pueda configurarse una prestación "óptima" universitaria a la Sociedad.

Problemas económicos de la actividad universitaria

Es decir, en la actividad universitaria nos encontramos con dos grandes problemas específicos dentro del área económica:

- Por un lado, su output, su prestación o aportación, solamente se aprecia a largo plazo, en general puede decirse que esta prestación se difumina al incorporarse en múltiples actividades y que plantea serios problemas de medición. Esto es, al contrario que cualquier otra actividad que realiza y presta productos o servicios, cuya validación se realiza más o menos a corto plazo en base de la aceptación o no de esta actividad por el mercado. Ciertamente el mercado también juega y jugará un papel importante en la medición de las prestaciones universitarias, pero se trata de mediciones que no tienen o no poseen más que en situaciones de deterioro paulatino un efecto impulsor y denunciante de que se realicen malas prestaciones.

Por otra parte, están las características de los **inputs** y que, como hemos mencionado, se refieren fundamentalmente a la configuración de todo el equipamiento e instalaciones, con todos los problemas implícitos no sólo de las necesidades de inversión, sino de la utilización de estos recursos, grados de ocupación y coordinación entre los diferentes elementos disponibles para lograr la mejor disposición de recursos y la mejor utilización de los mismos. Y en cuanto al **input** de los recursos humanos significa, fundamentalmente, la configuración de una política de personal que reuna las condiciones que reclama las exigencias de la propia actividad universitaria.

Existe otro aspecto que debe plantearse claramente y es el que toda esta problemática de la actividad universitaria debe organizarse. La disposición de fuertes recursos inmovilizados en instalaciones y equipamiento, y la disposición de un volumen muy significativo de recursos humanos exige, necesariamente, en toda organización, una respuesta de ordenamiento.

Universidad
como institu-
ción empresaria-
rial

Debe de entenderse cada vez más a la Universidad como una institución empresarial, en el sentido de que dispone de recursos productivos y tiene que adaptar decisiones de coordinar, localizar y disponer de estos recursos para alcanzar, en las mejores condiciones posibles, su máxima "rentabilidad", expresada en el sentido de una "rentabilidad societaria", que es a la que está obligada fundamentalmente y en la que encontrará su propia justificación. Por ello, la exigencia de organización, olvidada totalmente dentro de los sistemas burocráticos organizativos de las administraciones públicas, constituye uno de los elementos innovadores más importantes en el futuro de la Universidad. Y cuando hablamos de organización debemos entender también que en la actividad universitaria nos encontramos con distintas dimensiones o niveles organizativos:

1. Existe una dimensión organizativa de carácter societario, ésto es, pudieramos decir político en el sentido de que la Sociedad asigna a la Universidad el que se alcancen determinados objetivos, el que se presten determinados servicios para que esa Sociedad se equipe con unas características y capacidades culturales, técnicas y económicas que

le permita dar respuesta a sus satisfacciones y necesidades, y que le permitan obtener ventajas sobre las otras sociedades.

2. Se debe organizar con el fin de alcanzar el máximo de eficacia institucional, ésto es, la Universidad, sobre todo en esta fase o dimensión organizativa, debe de concebirse como una "empresa" y ello implica fundamentalmente cambios organizativos muy relevantes. Sin una eficaz organización de la Universidad, sin una gestión adecuada, nos encontraremos con que probablemente existen recursos ociosos, y no se sabe cuáles de ellos son concretamente.

3. Existe la dimensión organizativa con respecto a la mejor utilización de los recursos humanos y de su propio esfuerzo. Se trata de dimensionar organizativamente cómo los recursos humanos disponibles pueden dar una respuesta organizada a la utilización de sus capacidades y a las necesidades de esa Sociedad. La falta de un mercado a corto plazo debe de sustituirse por una mayor capacidad organizativa que debiera encontrar su reflejo en una más estrecha colaboración y entendimiento con los demás procesos de una Sociedad, de tal manera que no sea la organización universitaria un departamento estanco en la vida de una Sociedad, sino que sea un vaso comunicante e impulsor relevante. Y esto hay que organizarlo.

Por consiguiente, quisiera dejar en claro que a la actividad univesitaria debe considerárse-la, desde el punto de vista de la dimensión económica, como una institución empresarial con características específicas, pero que reúnen todas las

condiciones para que a la hora de plantearse reformas, cambios o nuevas concepciones, así como a la hora de tomar decisiones políticas o decisiones de la propia vida académica, se tengan en cuenta los imperativos organizativos y directivos que impone toda institución empresarial. Y ésto no implica el que se vaya a restar dinamismo a la propia esencia de la actividad universitaria, sino todo lo contrario: solamente cuando haya una respuesta "empresarial" a la organización de la actividad económica y universitaria es cuando se podrá hacer esas prestaciones en las que en principio todos estamos de acuerdo.

Pero la característica fundamental de la actividad universitaria se aprecia en el rechazo, en gran medida, y no sólo por parte del universitario, sino por parte de las instituciones del sistema burocrático estatal de nuestro País, a esta exigencia organizativa que le dé dinámica, que utilice mejor los recursos, que conceda, incluso, mayores libertades. Se ha intentado fortalecer frecuentemente la vía de los sistemas burocratizados tratando de incluir más una planificación investigadora y universitaria con lo que se ha logrado restar muchas más libertades a la expresión académica, se ha logrado burocratizar más todos los procesos y se ha llegado a condiciones totalmente inadecuadas, organizativa e institucionalmente, para un fomento de la vida universitaria.

La problemática que plantea la Universidad como "institución empresarial" es fundamentalmente que utiliza recursos y que tiene que estructurar los procesos que llevan a la obtención de esos

recursos, que tiene que disponer de esos recursos para realizar determinadas prestaciones, por lo tanto, tiene que combinar estas posibilidades de recursos humanos y equipamientos, y que tiene que darle una respuesta orientativa hacia dónde quiere ir, ésto es, cuales son los objetivos prioritarios, no ya generales, sino específicos que en cada caso concreto deben de alcanzar, en períodos definidos, las distintas instituciones universitarias.

Pero es que además una institución empresarial persigue unos resultados, y si bien en la actividad universitaria la medición no es tan fácil como en la vida económica singular, ya en estos momentos la investigación realizada a tales efectos, permite considerar con seriedad y con precisión objetivos y mediciones mucho más precisas que facilitan a los entes responsables directamente de la actividad universitaria, así como a los políticos, una mayor certeza sobre la dimensión o impacto de estas prestaciones en la Sociedad.

Podemos decir que en la actividad universitaria existen, por lo tanto, tres grandes áreas de problemas:

1. Existe esa dimensión societaria y política en la que se plantea el problema de cuál debe ser la misión de la Universidad, cuáles deben de ser los objetivos que se pretenden alcanzar, y que sitúan u ordenan a la actividad universitaria dentro del contexto de una Sociedad. Es lo que nosotros como economistas, en el área económica, nos estamos

¿Cuál es la misión de la Universidad?

planteando desde hace muchas décadas bajo la denominación de "constitución económica", o desde hace muy pocos años bajo la denominación de "constitución empresarial". Con ello se busca, coordinar mejor todas las normas que definen las instituciones y las reglas de juego entre ellas para que los sujetos e instituciones que están implicadas en ese subsistema, en el económico, en el empresarial, sepan a que atenerse y permita, por una parte, conceder grados de libertad y de descentralización organizativa muy importante, pero que, al mismo tiempo, se conozcan normas por las que deben regirse todos los individuos que participan en ese proceso. Esta dimensión societaria y política tiene una importancia muy relevante a ese nivel, pero lo que sucede, es que los responsables o la propia exigencia de este ordenamiento universitario, de esta "constitución universitaria", se traslada a los niveles siguientes, de los que hablaremos ahora, con lo que se producen interferencias muy significativas, tanto en cuanto a reparto de poderes como en cuanto a desligar, y esto es lo peligroso, la relación entre las responsabilidad y la capacidad de configuración y de decisión de esos procesos. Si se produce una mezcla entre los distintos niveles en cuanto a reparto de poder y en cuanto a la relación de capacidad de configuración y responsabilidad no funcionará nunca el sistema.

2. Existe la dimensión institucional. La Universidad es una institución que hay que dirigir y gestionar, que hay que controlar y que hay que configurar; ello se refleja claramente en esta dimensión "empresarial" de la que hemos hablando. Esta

es una segunda dimensión en la que se ve claramente que cuando la dimensión societaria o política se interfiere en las exigencias directivas y organizativas de una institución singular, y no se clarifican los repartos de poderes y los repartos de la capacidad configuradora y de responsabilidades, es cuando se distorsiona totalmente el funcionamiento de los sistemas. Las interdependencias no están claramente definidas y ello lleva a una difuminación de responsabilidades y a una ineficacia institucional muy grave.

Recurso humano: el elemento más sensible

3. Por último, la tercera gran área, la que aquí a nosotros nos interesa, es la que se refiere a la configuración de los recursos humanos. Hemos señalado anteriormente que en esta actividad, mucho más que en otras, el producto va a depender de la calidad y estructuración de los recursos humanos disponibles, que aquí no es tan importante el que se dispongan de una tecnología determinada, utilizable por cualquiera de los partícipes, sino que se trata precisamente de configurar tecnología en su más amplio sentido, y por ello el ordenamiento de una política de recursos humanos constituye una de las piezas más sensibles y singulares de la que va a depender la eficacia de toda la actividad universitaria. Por ello, a este aspecto debe dedicársele más atención de que la que se viene dedicando en cuanto a dar soluciones que pertenecen al nivel societario y político, al primero de los niveles, o incluso al segundo, al institucional, olvidando totalmente la relación que debiera de ser prioritaria entre recursos humanos y output o "producto" que se espera de esa Universidad. Se están confundiendo totalmente las relaciones de interdependencia entre estas tres dimensiones y

están mezclándose distintos niveles de competencias, lo cual lleva, insisto, a una difuminación absoluta de responsabilidades y, por lo tanto, a un deterioro paulatino de las prestaciones de una Universidad.

II. Problemática y configuración de las retribuciones en la Universidad.

A la hora de configurar una política de personal deben considerarse tres elementos configuradores de la misma:

1. Las condiciones objetivas, que se refieren fundamentalmente a la definición de la tarea a realizar y cuáles son las condiciones y exigencias que plantea esta función concreta.

2. Las condiciones subjetivas, que son aquellas que definen la capacidad que debe reunir el individuo para poder realizar determinadas tareas, así como también su predisposición a la realización de las mismas. Solamente cuando se haya logrado el que las condiciones objetivas y las subjetivas coincidan es cuando habremos logrado una optimización en la configuración de esa prestación de personal a la realización de una tarea concreta.

3. Y, por último, la retribución que significa la forma en la que se compensa a la persona que realiza la actividad por la prestación que hace a la realización de una tarea determinada. En este aspecto plantea, fundamentalmente, la pregunta de cómo debe estructurarse una política retributiva

de manera que reúna las condiciones que hagan posible el que las dos condiciones previamente señaladas puedan optimizarse en el sentido de lograr una mejor coordinación entre las necesidades de una tarea y la realización de la capacidad personal.

En todo trabajo humano, la retribución constituye fundamentalmente la medida que refleja la importancia y dimensión de su aportación personal. La retribución constituye también la base fundamental para la subsistencia del hombre en cuanto a poder dar satisfacción a sus necesidades. Para la organización, como tal institución, la retribución al factor humano no es, más que una dimensión de factor de coste. Es decir, se trata, desde el punto de vista institucional, del coste de uno de los factores y en la Universidad no es otra cosa.

La gran preocupación clásica en cuanto a la problemática de la retribución, es la búsqueda de ese salario "justo" que lleva, no ya sólo a la consideración del individuo como persona singular y a su mejor o peor disposición a aceptar el nivel salarial, sino que se trata fundamentalmente de las relaciones sociales entre los distintos sujetos con tareas similares o diferentes. Por lo tanto, existen dos dimensiones: por un lado, la que afecta a las exigencias del propio individuo y el grado de satisfacción personal con esa retribución, y las exigencias que se derivan de las relaciones sociales entre los distintos individuos que participan en tareas de una institución y que

existe una relación de mayor o menor insatisfacción en cuanto a la relación retributiva existente. No existe ningún salario "justo" absoluto, sino que se trata siempre de una dimensión relativa.

Los criterios que deben regir para una retribución salarial deben centrarse fundamentalmente en tres grandes aspectos:

Criterios para
fijar una re-
tribución sa-
larial

1. Las exigencias que impone la realización de una tarea y que se centran, básicamente, en el saber o capacidad del hombre para poder realizar esa tarea, la responsabilidad que acepta en la realización de la misma, la carga que le implica al individuo esa tarea a realizar y, por último, las condiciones del entorno en que tiene que realizar esa actividad.

2. Además hay que considerar que la retribución debe estar vinculada a la aportación o prestación que hace ese individuo. No es suficiente con las condiciones anteriormente mencionadas: la persona realiza una prestación determinada y esa prestación debe ser un elemento importante en la determinación retributiva, bien entendido como prestación de una realización de servicios.

3. Las necesidades personales que al individuo le plantean como consecuencia de situaciones propias y específicas de su situación, como son las que pueden derivarse de situación familiar, edad, enfermedad, etc.

Estas tres condiciones básicas que configuran un nivel retributivo son específicas de cualquier actividad económica. La Universidad no tenía porqué ser diferente, lo que sí debe de considerarse en cada actividad económica, sin embargo, es el peso que debe darse a cada uno de estos condicionantes retributivos y cuáles deben ser aquellas que se consideran más decisivas a la hora de configurar la actividad económica universitaria y su incidencia en las prestaciones que el individuo está dispuesto a realizar a una Sociedad.

Categorías
laborales

En cualquier Universidad europea nos encontramos siempre con cuatro grandes categorías de personal. La de funcionarios vitalicios, la de personal docente a tiempo limitado y las clasificaciones referentes a empleados y trabajadores. En Sociedades más competitivas que la nuestra para las personas implicadas a niveles de empleados y trabajadores sus retribuciones se ajustan a las retribuciones generales de la economía y el problema se centra fundamentalmente en los niveles de retribución al profesorado vitalicio e, incluso, como sucede en la República Federal de Alemania, en cuanto al personal docente de tiempo limitado suele ser competencia de los propios Estados Federados, de los Laenders, y no de la normativa general de retribuciones.

En general, puede decirse, y aquí voy a referirme al caso alemán que es del que dispongo más datos, que la estructura retributiva tiene una estructura básica muy importante y unos complementos secundarios, además existe la figura del Kolleggeld, no eliminado en muchos sitios, criticado y en estos momentos, incluso defendido, que

Sistemas de
retribución

significa una participación del docente en los resultados que obtiene a través del esfuerzo que realiza. A este respecto quisiera señalar ya aquí una acotación de, Schelsky, al analizar las diferencias que ha podido observar entre un período en el que el profesor tenía en sus retribuciones una magnitud retributiva en función de su actividad docente, y de los alumnos que acudían a esa actividad. En este sentido señala que mientras en los períodos en los que existe esta retribución directa el esfuerzo de muchos profesores se reflejaba en un número de horas docentes que podía exceder de nueve y que además muchos de los grandes profesores dedicaban un esfuerzo muy importante a los cursos de introducción, en el momento en el que se eliminaron estos atractivos la realización de siete horas docentes se considera ya una carga inadmisibles, y además los cursos introductorios van quedando sistemáticamente en manos de los más jóvenes, con menos experiencia, con menor capacidad para dar respuesta a la exigencia que plantea esa prestación. Esta es una observación sumamente generalizada en la Universidad alemana de la última década y que vuelve a plantear la exigencia de una reordenación.

Un punto muy significativo que yo quisiera dejar aquí nada más señalado es el tema de las actividades secundarias que realiza un profesor universitario, bien en el campo de la investigación o en el campo de la docencia. Se trata básicamente también en las Universidades centroeuropeas, de la gran actividad del profesor universitario en la elaboración de dictámenes que lleva

Actividades
secundarias
de los pro-
fesores

precisamente a aportar a la Sociedad o a las instituciones que lo solicitan resultados de investigación concretos específicos que pueden reflejar aportaciones y prestaciones muy importantes de la Universidad a la Sociedad, y que llevan a un mayor acercamiento entre ambas instituciones. La normativa que generalmente está hoy vigente en los países centroeuropeos, especialmente en Alemania, se centra en tres aspectos:

1. En principio, un profesor dedicado en exclusiva a la actividad universitaria puede realizar actividades docentes e investigadoras en otras instituciones, aunque existe una exigencia de comunicación a las autoridades universitarias.

2. La elaboración de dictámenes constituye una actividad muy importante; éstos dictámenes pueden ser remunerados o no. Se han hecho varias encuestas sobre la dimensión que estas retribuciones secundarias alcanzan en magnitudes económicas y se llega al resultado de que el 79% de las retribuciones de los profesores dedicados en exclusiva a la Universidad provienen de sus retribuciones universitarias y que el 21% restante proviene de actividades docentes, investigadoras y de realización de dictámenes sobre temas referentes y vinculados a su actividad universitaria.

3. Lo que sí existe es una serie de actividades que no están permitidas, y además en mucho de los casos, se fijan para determinadas actividades secundarias topes o límites máximos de retribución o, incluso, como sucede con muchos de los Consejos

Asesores de Economía en muchos de los departamentos ministeriales alemanes, son prestaciones gratuitas, con contraprestaciones de disposición de ayudas para personal de investigación, material bibliográfico, etc.

He querido señalar este tema, que aunque si bien varía de actividad universitaria a actividad universitaria, debe de contemplarse en la vida de la Universidad como una tarea muy importante para integrar la Universidad en la Sociedad . Cuando se habla de exclusividad, debiera de conocerse fundamentalmente que una actuación a rajatabla de la exclusividad puede llevar a dañar seriamente la integración de la Universidad en las prestaciones que tiene que realizar esa Sociedad, como también puede dañar el que pueda significar abandono sistemático de las actividades universitarias. Por ello, no deben de adoptarse posiciones absolutistas, sino que debe regularse de forma clara y eficiente el que un profesor universitario tiene unas actividades universitarias que realizar y tiene unas actividades societarias de las que no debe eludir que los más capacitados deben de hacer el esfuerzo adicional que significa fundamentalmente una prestación a muy corto plazo de la Universidad a la Sociedad con una relevancia e importancia muy destacable para la imagen y prestigio de la Universidad y para el fomento de la propia investigación.

Pero quizá el aspecto más importante a la hora de plantearnos el problema retributivo en la Universidad, es el de la relación existente entre retribución por el trabajo realizado y el producto o prestación que la persona ofrece. Ciertamente

Dificultades
para fijar la
retribución

estamos en una Sociedad, y ello es extensible a muchos países europeos, en la que en el proceso igualitarista, también en la economía frecuentemente, ha implicado la pérdida de importancia de esta relación en cuanto a vincular la retribución a la respuesta que se haya sabido dar a esa tarea a realizar. Si dejamos a un lado las situaciones concretas universitarias en los Estados Unidos, por la dificultad de transferirlas a la situación española, y en la que las retribuciones son sumamente diferenciadas por sectores de actividad en la Universidad, por sus prestaciones y por la propia situación del mercado y que lleva a diferencias muy significativas en las retribuciones de un profesor con respecto a otro y que representa una economía de personal universitaria fuertemente centrada en la capacidad del individuo y en las prestaciones que puede realizar, se deriva, sin embargo, uno de los grandes elementos que dan dinámica a la institución universitaria americana.

Pero centrándonos en el ámbito europeo, que constituye el marco más cercano en todos los aspectos a nosotros, puede decirse que una de las características comunes es principalmente el fuerte acento burocrático en toda la estructuración retributiva. Sin duda, dentro del ordenamiento retributivo de la actividad universitaria se tropieza con dificultades bastante importantes a la hora de la descripción de los puestos de trabajo. En principio, hay una primera aproximación basada en valoraciones sumamente sumarias que lo que hacen es clasificar en unos pocos grupos tareas imprecisas. En este sentido, los abanicos salariales son generalmente muy cortos y esto se refleja también en la propia tendencia retributiva español-

la. Más efectivo que una valoración sumaria de las actividades a realizar por distintos miembros docentes, es el ir a criterios más concretos por las funciones a realizar, y ello especialmente por lo que afecta a las diferentes funciones de cada especialidad. Aunque si bien es generalmente admitido que se tropieza con dificultades importantes para una clasificación más detallada, sin embargo, debe considerarse que en la vida real de las empresas también las funciones directivas plantean dificultades en cuanto a valoración y descripción de puestos. Sin embargo, existen aproximaciones muy importantes que vinculan además el problema de las retribuciones universitarias. Son problemas difíciles, no son problemas totalmente exactos, pero son problemas solubles con grados de viabilidad muy importantes.

Una estructura retributiva de estos niveles debe orientarse fundamentalmente en una parte como salario común a todos los miembros de un cuerpo docente, y debe de tener un componente importante de sistema flexible de atractivos en función de las diferentes tareas que realiza. Si en la actividad científica y docente no siempre es fácil el definir estas diferencias de funciones a realizar, puede, sin embargo, ya señalarse en base de los grados de dificultad de cada una de las tareas la posibilidad de diferenciación más clara de la descripción del funcionario. En este sentido, es interesante observar la reciente legislación alemana en la que se prevee que, incluso a la hora de sacar a concurso puestos docentes, se proceda a

una descripción de las tareas que se han de realizar y de, esta manera, establecer ya una descripción del puesto, bien en el campo investigador, bien en el campo docente.

Descripción de
tareas

Puede decirse que, desde otro punto de vista de la investigación de la política retributiva, se ha comenzado ya una descripción de tareas en la Universidad europea y que se trata de especificar, por una parte, las tareas docentes, por otra parte, las tareas investigadoras, considerando al mismo tiempo la necesidad de una gran flexibilidad de cambio entre unas y otras funciones.

Esta búsqueda de elementos diferenciadores a la hora de establecer las bases retributivas, debe centrarse fundamentalmente en dos áreas:

1. Una primera debe consistir en fijar objetivos, áreas de actividad, poderes que se delegan y también la propia relación jerárquica superior e inferior, ésto es, la descripción del puesto de trabajo.

2. Al mismo tiempo, deben considerarse las exigencias cualitativas que deben de medirse, por una parte, en cuanto a aspectos formales de grados, doctorados etc. y, por otra parte, por la evaluación objetiva de cuál es la aportación cualitativa que puede esperarse de las tareas concretas que se exigen.

Con la descripción de las funciones, se dispone de una base suficiente para poder supeditar una retribución parcial en torno a las aportaciones o prestaciones que cada uno de los sujetos

puede realizar, insistiendo en que este problema de la Universidad no es siempre tan diferente como se quiere presentar, frente a los problemas que se plantean en la vida económica a niveles directivos. Una de las propuestas, quizá, más interesante es la de Mertens de volver a resucitar el sistema de retribución basado en el "Kolleggeld" (retribución por prestaciones docentes), retribución que no solamente estuviera en dependencia del número de alumnos, como a veces se ha realizado, sino en función de las horas docentes realizadas, dentro de límites que evitasen cualquier abuso en los planteamientos.

Se trataría de hallar la diferencia entre la aportación normal que debiera de realizarse por su contratación y la aportación adicional que realiza. Solamente con una fijación operativa de cuáles son las obligaciones normales o mínimas y justas, se puede partir de un hecho objetivo. Esto es lo que, quizá, falta en toda la normativa española: la operatividad en la normativa que fije las obligaciones de un profesor universitario.

Además, existen una serie de normas -que no entran aquí al caso-, que permiten considerar como factores determinantes de las diferentes actuaciones docentes y otras actividades que definen la carga específica de trabajo sobre la persona que acepta funciones concretas.

Otro problema que plantea las retribuciones es que hasta ahora cuando se vincula la labor investigadora junto a la docente no se han considerado aspectos específicos de las aportaciones en el segundo de los casos. Debe considerarse también

cuál es la aportación adicional que realiza en materia de investigación y cómo puede, diríamos, darse flexibilidad para que, según la elección y la situación concreta, pueda adecuar más u orientar la actividad en un campo u otro.

En la investigación quizá sea todavía más difícil que en la docencia la definición de la aportación o prestación adicional que se realiza sobre la normal ó mínima a exigir. Por ello, Watrin ha hecho una propuesta de gran interés y realista en el sentido de que no puede incluirse la investigación en una regulación parecida a la referida a la prestación a una tarea. En este sentido, señala que en el campo de la investigación los profesores, si realizan su actividad bajo la idea de una competencia en "mercados" que funcionen, y depende de su aportación no solamente su prestigio científico, sino también sus posibilidades de mejora en su posición dentro del mundo universitario, en cuanto a traslados y oportunidades de mejora de ingresos, ello pudiera significar el que una idea de competencia en el campo de las prestaciones investigadoras tuviera el respaldo de una base financiera significativa.

Pero además de todo el problema de las retribuciones materiales, en el mundo de la actividad universitaria existen otros atractivos meta-económicos que pueden implicar atractivos inmateriales muy relevantes para las prestaciones en esta institución. Cuando hablamos de atractivos inmateriales, estamos hablando, fundamentalmente, de la capacidad que tienen las organizaciones para poder hacer justicia a los ideales personales no

materiales, altruistas y de naturaleza supratemporal, tales como el sentido de la calidad, la idea de prestación de servicios a otros, la lealtad a la organización, el atractivo social, el orgullo a su propio trabajo, etc.

Otro de los atractivos que en los países europeos juega un papel muy importante es poder participar en el desarrollo de institutos de investigación relevantes y el grado de bienestar social que dentro de las organizaciones implica fundamentalmente una integración en la institución que constituye, quizá, uno de los problemas más deficientes en muchas áreas de la actividad universitaria española.

Aunque para muchos suene a desconocido, la idea de una mayor situación competitiva del profesor universitario debiera de ser un punto de referencia importante en la futura configuración de la institución universitaria. Solamente por esta vía es por la que podrán salir impulsos innovadores y se conseguirá romper el círculo vicioso al que se encuentra sometida la organización universitaria. Se habla de situación competitiva no solamente por lo que respecta a otros colegas, sino también con relación a otras Universidades y, en este sentido, la aportación de la investigación debe valorarse en toda la magnitud que debe corresponder en el conjunto de prestaciones que la Universidad tiene que hacer a la Sociedad.

III. Estructura retributiva de la Universidad española: Característica de su evolución y análisis crítico

Cuando se observa cualquier periódico diario, se encontrará que las retribuciones más altas de la Universidad, es decir de un catedrático, equivalen a las de unos niveles medios de directivo en cualquier tipo de empresa, por ejemplo, la de un adjunto a un director administrativo, y la de cualquier otro cuerpo docente viene a equivaler a la de una secretaria de dirección o a la de un administrativo.

Se ha realizado un amplio estudio, por segunda vez, analizando las estructuras retributivas de la Universidad española desde el año 1971. Existen varios factores a considerar en el análisis retributivo, que podemos resumir en la forma siguiente:

1. Si consideramos la pérdida de valor monetario, ésto es la inflación, la retribución de un profesor universitario a nivel de catedrático para el período 1981-82, significa que la retribución actual real es el 65% de la retribución del año 1971, mientras que en líneas generales, y manteniendo esta tónica, para los profesores agregados es el 80% y para los profesores adjuntos es el 75%. Esto es solamente por el hecho del proceso inflacionista que promueve el propio Estado, la pérdida de retribuciones, por parte del profesorado, es de un tercio.

Influencia de
la inflación

Abanico salarial

2. Debe de considerarse, además, otro dato sumamente significativo para la estructura retributiva de la Universidad española y es la evolución del abanico salarial dentro del marco de análisis de la justicia retributiva y de las exigencias organizativas de una institución. Cuando hablamos de abanico salarial, estamos hablando de la relación o proporción entre las diferentes retribuciones y que constituye ciertamente en toda política retributiva una pieza importante de atractivo para que se proceda, por parte de las personas, a realizar esfuerzos adicionales con el fin de seguir una carrera, en este caso, la carrera universitaria. Este abanico salarial que relaciona las retribuciones de los catedráticos, agregados y adjuntos, y tomando aquí la relación entre catedrático y adjunto ha sufrido la siguiente variación: en el año 1973 la relación retributiva entre un catedrático y un adjunto era de 1 a 0,67, en el momento actual la relación del abanico salarial es 1 a 0,80. Prácticamente, y según las condiciones de la persona afectada, no creo que la retribución sea motivo suficiente como para hacer un esfuerzo importante, en cualquier sentido, para pasar de la retribución de 0,80 a 1. Podemos señalar que el cierre del abanico, si comparamos además estas retribuciones con retribuciones de otras personas dedicadas a la Universidad, podría reflejar uno de los abanicos más cerrados y más inadecuados de cualquier área de la actividad económica de este País.

Otras cargas sobre la retribución

3. Además, debe considerarse que desde 1971 hasta 1982 ha variado sensiblemente todas aquellas otras cargas que inciden en la retribución neta, tales como la presión fiscal y la presión derivada de



las modificaciones por retenciones de clases pasivas y seguros. Naturalmente que esta variación afecta a los distintos grupos de nuestra Sociedad, pero lo que sucede es que en el caso universitario estas retribuciones han ido deteriorando aún más las cifras anteriormente mencionadas, mientras que en otros sectores han sido, en gran parte, absorbidas por una retribución adicional.

Cuando se compara, - pues también es un dato muy importante en la justicia retributiva, - la situación en la Universidad española y la situación en la economía, en cualquiera de sus instituciones, nos encontramos con diferencias tan graves que podemos cifrar para un tipo de persona media de la Universidad y para unas tareas con una cierta calidad, que fácilmente la diferencia o caída salarial significa en la práctica al menos dos, tres y hasta cuatro veces de retribución superior a la universitaria. Y en este caso estamos hablando de funciones de tipo medio, sin grandes exigencias. Si la Universidad verdaderamente necesita personas de alta formación, todavía ésta diferencia, en el caso de personas semejantes colocadas en puestos directivos de la economía, es superior.

He comenzado al principio señalando que los datos de que dispone cualquier lector de un periódico diario, una secretaria que tenga conocimientos de inglés y con una formación mediana y que se dedique fundamentalmente a la organización de viajes y reuniones, tiene un sueldo muy superior al de un profesor adjunto y muy cercano al de un catedrático. En este sentido el análisis de cualquier retribución de la práctica no sostiene una comparación crítica.

Pero hay un aspecto todavía más preocupante en la injusticia retributiva del universitario desde el punto de vista de la propia Administración Pública. Ciertamente que no es fácil, por la propia estructuración de las retribuciones de algunos diferentes puestos y tareas a realizar en la Administración Pública, una comparación unívoca. Pero sí puede decirse, por los datos aproximados de que disponemos, que, claramente, las retribuciones de un profesor universitario deberán encontrarse en estos momentos en una posición 15 a 20 de la escala de retribuciones de la Administración Pública. Cuando uno compara, dentro de muchos órganos de la Administración Pública, las retribuciones de personas con tareas administrativas de mediana responsabilidad y con unas exigencias de capacidad y preparación muy inferiores, la retribución que se percibe es, sin duda, superior a la retribución del cargo de un catedrático. Este marasmo retributivo de la Administración Pública constituye, sin duda, una de las mayores injusticias retributivas que puede precisamente ocurrir en un País en el que la estructura de la vida económica real es bastante más ajustada a criterios de racionalidad y justicia retributiva que lo que sucede con la Administración Pública.

Aspectos a
analizar

Esta es la realidad española y aquí se pueden plantear dos tipos de análisis:

1. El considerar la estructura dentro de la propia Administración Pública, proceder a la reforma de las estructuras retributivas en su conjunto, y ordenar nuevamente con criterios que afectan al

conjunto de las actividades del sistema retributivo dentro del Estado. A ello se debería añadir el planteamiento de política retributiva dentro de cada una de las instituciones que pertenecen al Estado. Esto es, en el caso universitario, se tenía que plantear cuál debe de ser el abanico salarial más adecuado para que las diferencias retributivas sean uno de los factores, sin duda, importantes para promover la propia carrera universitaria, de manera que las personas no entiendan que situaciones instrumentales o intermedias se conviertan en finales, cuando deben ser eso, precisamente, un paso para alcanzar una carrera universitaria a sus topes finales. El hecho de no realizar racionalmente una carrera univesitaria implica una pérdida importante de recursos humanos, salgan o permanezcan en la Universidad, con un grave deterioro para la propia Institución y para la persona afectada. En este caso, pudiéramos estar hablando del elemento justicia retributiva dentro de la propia institución de la Administración Pública, y más en concreto dentro de la propia institución universitaria.

2. En cuanto al ordenamiento de esta política retributiva en el conjunto de la economía y de la Sociedad, significa, fundamentalmente, que en una economía donde hubiera, y tendrá que haberlo algún día, una mayor fluidez, una mayor dinámica de acceso a las personas capacitadas y a muy distintas posibilidades y alternativas, la Universidad, en situaciones como las actuales en estructuras retributivas, se quedará no precisamente con las personas más capacitadas para las tareas altamente cualificadas que debieran de realizarse, sino que se convertirá en una institución con pérdidas

insustituibles de recursos humanos cualitativos, con todas las consecuencias que ello implica de deterioro en las prestaciones y de puesta en duda de la propia institución. En una Sociedad abierta y pluralista, la economía constituye un proceso lógico al cual no se puede engañar y significa fundamentalmente un proceso selectivo de los mejores hacia prestaciones mejor retribuidas. En este sentido podemos señalar que de este proceso surgirá una dinámica de deterioro -que no debe de verse a muy largo plazo,- una situación que provoque el desarrollo de instituciones privadas que den respuesta adecuada a las exigencias que la Sociedad moderna plantea a centros de formación personal directivo en todas sus ramas y manifestaciones. Quizá pueda ser este uno de los caminos para incidir sobre la voluntad universitaria y la voluntad política y, desde luego, a mi entender, es uno de los caminos que debe garantizar cualquier Constitución pluralista y la praxis de la misma: el desarrollo en el campo universitario y educativo de sistemas competitivos, en el sentido más claro de pedir y lograr una dinámica de prestaciones de las instituciones y de los individuos comprometidos en ella que enriquezca esa Sociedad, que aporte a esa Sociedad hombres con preparaciones adecuadas y resultados investigadores que realicen mejor la solución de los problemas existentes. Es solamente por esta vía por la que la Universidad encontrará su integración en la Sociedad y no quedará al margen de la misma, como podemos decir que está en los momentos actuales.

Ahora bien, a la hora de plantearse la estructura retributiva se debe considerar también no sólo el hecho de una exigencia de nueva ordenación de todo el Sector Público y de la propia institución, buscando una justicia retributiva, pudieramos decir "interna" del colectivo más amplio, sino que también se plantea el problema de que una mera modificación retributiva, o lo que en términos actuales, una política de movimientos salariales, con todas las dificultades que ello implica en este momento, no tendría para la Universidad como institución resultados muy eficientes. Ciertamente, al individuo comprometido en la vida universitaria se le haría una gran justicia, sobretodo se acudiría a salvar situaciones sumamente delicadas e injustas.

Pero también debemos de ver y enfocar este problema desde el punto de vista de la Institución Universitaria. Solamente cuando se produzca seriamente una reforma de política retributiva, dentro del marco de una ordenación, de la "constitución universitaria", que tenga como objetivo fundamentalmente el dar a ésta institución la dinámica de recursos humanos y materiales que precisa para realizar una tarea docente e investigadora, que lleve en plazos relativamente cortos a una mejora de sus prestaciones a niveles que pueda contribuir de forma eficaz a la solución de los problemas de nuestra Sociedad, es cuando verdaderamente la institución universitaria habrá rehabilitado su papel en la Sociedad y habrá realizado la tarea que desde tantas décadas viene planteando de una regeneración que debe verse, no ya en el hecho de ventajas personales o de cuerpo, sino en el grado

Reforma de la
política retri-
butiva

de capacidad de integrarse en la Sociedad que tiene esta Universidad, siendo uno de los grupos sociales directivos en el conjunto de la misma.

Hay, por lo tanto, una serie de consideraciones muy relevantes que deben de tenerse en cuenta a la hora de plantearse toda la reforma de la Universidad, ya que en otros países europeos están bastante de vuelta de la decepción producida en multitud de casos por la fiebre reformista que nace a partir de finales de los años 60, pues los resultados no han sido, en muchos casos, nada favorables para dar y lograr los objetivos anteriormente mencionados.

IV. Conclusiones y recomendaciones

1. ¿Porqué sucede ésto? a mi entender, haciendo y repasando las consideraciones anteriormente hechas sobre la interpretación de la Universidad como empresa, debemos de retornar a los tres niveles en los cuales se debe de configurar, el proceso de la actividad universitaria:

- En primer lugar, existe la dimensión política en la que se debe elaborar la "constitución universitaria", ésto es, en la que se deben establecer las grandes líneas del contenido de la institución universitaria y de las relaciones con los otros grupos sociales; ello implica, fundamentalmente, una dimensión de voluntad política y una interpretación correcta del papel de cada uno de los grupos sociales importantes dentro del ordenamiento político, cultural, económico y social de un país.

rganización de
a institución
niversidad

- En segundo lugar, el que la Universidad es un conjunto de instituciones sumamente diferenciadas que tienen, como tales organizaciones, vida propia y exigencias propias, según los objetivos que quieran dárse a esa Institución tendremos básicamente sistemas organizativos más o menos eficaces. Una Universidad es una "empresa" en el sentido de que realiza una combinación de recursos disponibles para hacer unas prestaciones docentes o investigadoras; del grado de eficacia de la organización que se dé a esa institución va a depender el resultado. Y el resultado es un esfuerzo en la utilización de esos recursos que mejore la calidad de sus prestaciones, la docente y la investigadora. Todo intento de reforma universitaria sin considerar el hecho de la existencia de esta institución organizativa, con sus objetivos y sus estructuras, con sus exigencias de sistemas de información, de responsabilidades y de derechos, con todo lo que implica en complejidad y en efectividad el disponer de la organización adecuada, será batear en el vacío. La organización impone, en primer lugar, exigencias y éstas deben de resolverse organizativamente, porque por ahí es donde nos podemos encontrar que cualquier retribución adicional por muy buena que sea, cualquier disposición adicional de recursos materiales por ingentes que sean las sumas que se dediquen, y por mucho que pueda hacerse por la mejora de imagen de la Universidad en la Sociedad española, si no se da una organización eficiente los resultados no mejorarán.

Estructuras
retributivas

En tercer lugar, nos encontramos con el problema específico de las estructuras retributivas de los recursos humanos que no pueden tratarse meramente a nivel de establecer tablas reivindicativas. Se trata de estructurar de forma adecuada la configuración de este factor productivo vital en el proceso universitario, y que exige, fundamentalmente el que se den las condiciones objetivas, las condiciones subjetivas y una estructura de retribución que haga asumir responsabilidades, que implique derechos y que sea un soporte importante en el esquema organizativo anteriormente mencionado.

Solamente cuando se den las condiciones que regulan cualquier campo de la vida de la política de personal de una entidad económica, en la que el individuo tenga una estructura correcta en cuanto a la descripción de las tareas a realizar, a su capacidad y disposición a realizarlas, a la asunción de la responsabilidad y a la información sobre sus resultados, con todas las dificultades que implica la tarea universitaria, es cuando los universitarios dispondremos como tal institución de una capacidad de respuesta a la Sociedad, es cuando por primera vez se podrá encontrar la Universidad española en posición directiva dentro de este conjunto.

Debemos considerar seriamente que sólo cuando estas diferentes instituciones universitarias organizadas se encuentren en "competencia" entre si, cuando cada una de las instituciones, al prestar sus servicios, estén lo suficientemente diferenciadas con respecto a los servicios de

otras Universidades públicas o privadas, cuando dentro de las mismas materias exista competencia, bien derivada de motivos subjetivos o de motivos objetivos, que lleve al hombre a hacer esfuerzos adicionales, es cuando se revitalizará la Universidad y se recuperará para la Universidad los niveles de recursos humanos que precisa para su tarea. Pongámonos como deseemos, no hay otra solución más que buscar estructuras que provoquen al individuo las prestaciones, y ello implica el que se debe pasar de sistemas como los actuales, burocratizados e ineficientes, a sistemas abiertos, dinámicos, flexibles y que concedan mayor grado, de libertad. No se trata, quizá, como alguien pueda interpretar, de pasar a sistemas organizativos que priven de los grados de libertad que necesita la investigación o la docencia, sino al contrario, se trataría de incrementar esta capacidad.

2. La iniciativa debe partir, a mi entender, de la propia vocación universitaria de buscar y apoyar formas organizativas que provoquen, necesariamente, un mayor esfuerzo de prestaciones vía competencia. En la vida docente e investigadora existen diferentes sistemas; el problema es, dentro del marco europeísta que caracteriza nuestra Universidad, el dotarla de aquellos sistemas de atractivos que hagan viable el objetivo de integración de nuestro universitario y del empuje a prestaciones superiores que hagan con ello viable una imposición a la voluntad política para dar respuestas más eficaces al ordenamiento universitario.

Dictamen sobre
la Universidad

3. Una de las tareas más urgentes a cubrir es la de realizar un dictamen amplio y serio, en primer lugar, de la propia Institución de la Universidad como organización, de manera que se señalen cuáles debieran de ser las estructuras, formas organizativas, y todos los demás elementos que le den a la organización la eficacia que debe de exigir una tarea tan compleja como la Universidad. No es buscar en el vacío, estos esfuerzos se han realizado ya en otros países, y solamente cuando se puedan sustituir sistemas burócraticos envejecidos como los actuales, con contenidos fundamentalmente administrativos y no en cuanto a configuración de procesos reales en lo económico y en lo social, es cuando se podrá dar respuesta a la misma. La Universidad necesita otro estilo, necesita otra forma de organización, necesita eficacia económica y social, y ello hay que buscarlo no con nuevos esquemas burocráticos que lo que hagan es diluir responsabilidades, sino que hay que buscarlo con sistemas organizativos que lo que hagan es obligar a la asunción de las responsabilidades, a la clarificación de las mismas, y a la clarificación de un sistema dinámico que apoye, fundamentalmente, la búsqueda de aportaciones reales y no ficticias.

4. En cuanto a los aspectos retributivos específicos debemos resaltar las siguientes consideraciones:

- (1) Se produce un deterioro grave en las retribuciones del profesorado universitario en su mera comparación en el tiempo, lo que afecta fundamentalmente a las personas que deben llevar, la responsabilidad máxima de las tareas docentes.

-
- (2) Se cierra el abanico salarial restando todo tipo de incentivo a la carrera universitaria.
 - (3) Desde 1978, año para el que se hizo el Informe I, las diferencias retributivas de la Universidad con las diferentes posiciones de la Economía adquieren tal magnitud que resta todo incentivo para que las personas más capacitadas sigan la carrera universitaria. Puede afirmarse, que según carreras, constituye el elemento retributivo, con estas gravísimas diferencias, una clara selección inversa, esto es, los más capacitados abandonan cada vez más el seguir una carrera universitaria.

Con esta trayectoria en pocos años la Universidad caerá de forma grave en su calidad y capacidad irreversiblemente.

- (4) La propia estructura retributiva sitúa al universitario en condiciones inferiores a la de cualquier actividad en la práctica con los mismos niveles retributivos.
- (5) Es urgente que se haga un estudio real de las retribuciones por todos los conceptos entre las retribuciones universitarias y la de otros cuerpos de la Administración del Estado.

(6) No se trata aquí, a mi entender, de un mero problema de reivindicación retributiva, sino de la urgencia de reestructurar la función universitaria, con sus responsabilidades y derechos, siendo una pieza decisiva el sistema retributivo. Todo lo que no lleve a

- una mayor eficacia cualitativa de la función universitaria.
- una mayor atención para que se realice la carrera universitaria superando esfuerzos.
- una retención en la tarea universitaria a los más capacitados.
- una mayor justicia retributiva entre los propios cuerpos de la Administración y de la Economía

implicará necesariamente una situación insostenible en la Universidad y ésta no dará la respuesta que le exige la moderna Sociedad en materia de personas preparadas para la realización de las funciones directoras y no habrá investigación.

La Sociedad, con sus crecientes exigencias, se alejará más aún de la Universidad con todo lo que ello implica de decaimiento de la institución universitaria.

Me van Vds. a permitir terminar con una frase que, con motivo de la conmemoración del 200º aniversario de la Universidad de Muenster, el sociólogo Helmut Schelsky pronunció y terminó,

bajo el capítulo de "esperanzas de un pesimista", en los siguientes términos "cuando yo, al final de los años 50 hacia constar mi crítica a la Universidad Alemana por primera vez, mi colega Flegentraeger, que fue Presidente durante muchos años de la Federación de Profesores Universitarios, me dijo: "Querido Schelsky, naturalmente que tiene Vd. razón con su crítica, pero la Universidad ha superado muchos siglos de desastres y vuelve a emerger de nuevo". Este es también hoy mi juicio: hasta donde alcanzan mis conocimientos científicos puedo decir que soy pesimista por lo que se refiere a la Universidad alemana. Pero por encima de ello creo que en la Universidad siempre vuelve a suceder lo más imprevisible".

ANEXO I

Variaciones en valores nominales 1971-1982

(en 1.000 Ptas.)

		1971	1982	%
Catedráticos	P	453	1.438,1	317,5 %
	E	573,-	1.916,2	334,4 %
Agregados	P	330,8	1.313,6	397,1 %
	E	483	1.747,6	361,8 %
Adjuntos	P	426,6 (1)	1.150,5	269,7 %
	E	505,8 (1)	1.532,9	303,1 %
Catedráticos (contrat.)	P	231,5	1.165,3	503,4 %
	E	231,5	1.672,3	722,4 %
Agregado (contrat.)	P	282,8	1.055,1	373,1 %
	E	435	1.515,4	348,4 %
Adjunto (contrat.)	P	264,6 (1)	939,3	355,0 %
	E	343,8 (1)	1.335,8	389,0 %

(1) 1973

ANEXO II

Variaciones de las retribuciones en valores reales (1971 = 100)

	Catedráticos		Agregados		Adjuntos		Catedr. cont.		Agreg. cont.		Adj. cont.	
	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E
1971	453	573	331	483	--	--	231,5	231,5	282,8	435	--	--
1972	418,7	529,6	306	446	--	--	232	234	261	402	--	--
1973	490	624,4	445	567	354	419	192	192	296	418	219	285
1974	448,2	564,2	407	512	326	383	190	190	278	384	210	266
1975	408,5	507,8	372	462	301	350	287	386	262	352	202	270
1976	396,1	556	362	507	293	370	284	444	259	404	200	277
1977	360,5	497,2	329	454	269	335	271	407	247	372	194	261
1978	343,2	473,4	314	432	256	319	275	413	251	377	197	264
1979	330,6	443,1	302	404	252	306	271	391	248	357	201	260
1980	317,8	423,4	290	386	242	311	258	370	233	335	196	269
1981	311	413,8	284	377	242	322	252	361	288	327	196	280
1982	294,3	392,1	269	358	235	314	238	342	216	308	192	273
\$real	(0,65)	(0,68)	(0,81)	(0,74)	0,66	0,75	1,03	1,48	(0,76)	(0,71)	(0,88)	(0,96)
1971												
1972	-35%	-32%	-19%	-26%	-34%	-25%	+3%	+48%	-24%	-29%	-12%	-4%
\$real	(0,95)	(0,95)	(0,95)	(0,95)	(0,97)	(0,98)	(0,94)	(0,95)	(0,95)	(-,94)	(0,98)	(0,98)
1981												
1982	-5%	-5%	-5%	-5%	-3%	-2%	-6%	-5%	-5%	-6%	-2%	-2%
\$real	(0,74)	(0,70)	(0,74)	(0,71)	(0,80)	(0,94)	(0,84)	(0,77)	(0,83)	(0,76)	(0,96)	(0,98)
1976												
1982	-26%	-30%	-26%	-29%	-20%	-6%	-16%	-23%	-17%	-24%	-4%	-2%

BIBLIOGRAFIA

"Wissenschaftsrat, Empfehlungen zur Organisation, Planung und Foerderung der Forschung", Bonn 1975, p. 96.

AKERT, K., "Die Universitaet als Forschungstaette", Beitrage zur Universitaetsreform, NZZ-Schriften zur Zeit, Zurich 1970, pp. 40/41.

BOLSENKOETTER, H., "Oekonomie der Hochschule", Tomos I, II, y III, Ed. Nomos, Baden-Baden, Duesseldorf 1976.

BOLSENKOETTER, H., "Leistungserfassung in Hochschulen", Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, núm. 1, 1978,, Ed. Neue Wirtschafts-Briefe, Herne/Berlín 1978.

BOLSENKOETTER, H., "Betriebswirtschaftslehre der Hochschule", Wibera-Sonderdruck, núm. 89, 1977, p. 383, Duesseldorf, 1977

BOLSENKOETTER, H., "Die Hochschule als Betrieb", DUZ/HD, núm. 22, año 1976, p. 650, Bonn 1976.

DELLIAN, F., "Die Personalstruktur des Hochschulrahmengesetzes", DUZ/HD, núm. 8, año 1976, p. 227, Bonn 1976.

GARCIA ECHEVARRIA, S., "I Informe sobre la evolución de las retribuciones al profesorado Universitario", Alcalá de Henares 1979.

GARCIA ECHEVARRIA, S., SAINZ FUERTES, A., "II Informe sobre la Evolución de las retribuciones al profesorado Universitario", Alcalá de Henares 1982.

GAUGLER, E., "Universitaet und Gesellschaft-heute, DUZ/HD, núm. 6, año 1975, p. 214, Bonn 1975.

GIERSCH, H., "Zuviel Staat schadet der Wissenschaft", DUZ/HD, núm. 11, año 1981, p. 385, Bonn 1981.

KICKARTZ, P., "Funktion und Besoldung der Hochschullehrer", DUZ/HD, núm. 15, año 1975, p. 586, Bonn 1975.

KILGER, W., "Der Faktor Arbeit im System der Produktionsfaktoren" en: "Arbeit und Lohn als Forschungsobjekt der Betriebswirtschaftslehre", Sonderdruck der ZfB, Wiesbaden 1962, p. 45.

KIRSCH, G., "Privatisierung als Ausweg?", DUZ/HD, núm. 3, año 1982, p. 16, Bonn 1982.

LUEBBE, H., "Universitaeten gestern und heute", DUZ/HD, núm. 1, año 1980, p. 2, Bonn 1980.

NOESKE, H., "Universitaet und Gesellschaft", DUZ/HD, núm. 19, 1979, p. 613, Bonn 1979,.

SCHELKY, H., "Erfahrungen mit vier Generationen der deutschen Universitaet", DUZ/HD, núm. 9, año 1980, p. 261, Bonn 1980.

VIERHAUS, R., "Forschung an der Universitaet", Die Deutsche Universitaets-Zeitung (DUZ/HD) 1970, núm. 21, p. 4, Bonn 1970.

WATRIN, Ch., "Studenten, Professoren und Steuerzahler -Die Gruppenuniversitaet in oekonomischer Sicht", Wirtschaftsordnung und Staatsverfassung, Tubinga 1975, p. 658.

W O R K I N G P A P E R S P U B L I C A D O S

Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
1	S. GARCIA ECHEVARRIA	Instituto Internacional de Empresa (b)	18.3.1976
2	E. DURR	Condiciones y premisas de funcionamiento de una economía social de mercado(b)	23.9.1976
3	S. GARCIA ECHEVARRIA	Análisis de la experiencia alemana, en torno a la co-gestión empresarial (b)	12.11.1976
4	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política Empresarial: Alternativas y posibilidades para un medio en cambio (a)	10.12.1976
5	S. GARCIA ECHEVARRIA	Beneficio, autofinanciación y cogestión empresarial (a)	25.4.1977
6.	F. VOIGT	La cogestión como elemento fundamental de la Economía Social de Mercado (b)	Mayo 1977
7.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política Empresarial en España e inversión extranjera (b)	Mayo 1977
8.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Ilusión monetaria, beneficios ficticios y Economía de la Empresa (b)	Junio 1977
9.	H. SCHMIDT	La Ley Constitucional de la Explotación en la República Federal de Alemania (b)	Junio 1977
10.	W. KRELLE	Medidas y planes para una distribución patrimonial más equilibrada en la República Federal de Alemania (b)	Junio 1977
11.	E. DURR	Las diferentes concepciones de Política Económica en la Comunidad Económica Europea (a)	Junio 1977
12.	E. DURR	Importancia de la Política Coyuntural para el mantenimiento de la Economía Social de Mercado (b)	Sept. 1977

(a) Agotado
 (b) Hay existencias

Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
13	F. VOIGT	El modelo yugoslavo de orden económico y empresarial (b)	Sep. 1977
14.	E. DURR	Aspectos fundamentales e institucionales de una Economía Social de Mercado (b)	Oct. 1977
15.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política Empresarial en un orden de Economía Social de Mercado: su instrumentación y funcionamiento (b)	Nov. 1977
16.	S. GARCIA ECHEVARRIA	El Balance Social en la gestión empresarial (b)	Enero 1978
17.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Economía Social de Mercado: Actividad privada y pública (b)	Abril 1978
18.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Problemas de la moderna dirección de empresas (b)	Mayo 1978
19.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Marco ideológico de la reforma de la Empresa: La Economía Social de Mercado (b)	Mayo 1978
20.	E. DURR	Política coyuntural y monetaria de Economía Social de Mercado (a)	Junio 1978
21.	CH. WATRIN	Alternativas de orden económico y de sociedad (b)	Julio 1978
22.	E. DURR	Política de crecimiento en una Economía Social de Mercado (b)	Julio 1978
23.	E. DURR	La Economía Social de Mercado como aportación a un nuevo orden económico mundial (b)	Julio 1978
24.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política de clases medias empresariales (b)	Agosto 1978
25.	S. GARCIA ECHEVARRIA	La empresa ante el paro juvenil (b)	Sept. 1978

(a) Agotado

(b) Hay existencias

Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
26 27	S. GARCIA ECHEVARRIA	Economía Social de Mercado Análisis crítico de la planificación económica (b)	Oct. 1978
28.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Memoria de actividades Cátedra de Política Econó mica de la Empresa (b)	Sept. 1978
29.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Mercado de Trabajo en una Economía Social de Merca do (b)	Nov. 1978
30.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política de Clases Medias Empresariales (b)	Febr. 1979
31.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Balance Social en los paí ses del mercado común (b)	Febr. 1979
32.	S. GARCIA ECHEVARRIA	El estatuto de la empresa	Marzo 1979
33.	E. DURR	La actuación del estado en una economía de mercado (b)	Abril 1979
34.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Poder en la empresa (b)	Mayo 1979
35.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Condiciones para el funcio namiento de la actividad empresarial en un orden de Economía Social de Mercado: Consideraciones sobre la si tuación española (b)	Marzo 1979
36.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Universidad y realidad em presarial en una sociedad pluralista (b)	Mayo 1979
37.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Problemas actuales de la Po lítica Económica y Empresa rial Española (b)	Julio 1979
37.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Die aktuellen Probleme der spanischen Wirtschaftsund Unternehmenspolitik (b)	Julio 1979
38.	E. DURR	Política de crecimiento me diante intervencionismo o mediante una política de or den económico (b)	Sept. 1979
39.	CH. WATRIN	El desarrollo de los princi pios de la Economía Social de Mercado	

Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
40	S.GARCIA ECHEVARRIA	Memoria de Actividades	Dic. 1979
41	E. DÜRR	Dictamen del Grupo Internacional de Economía Social de Mercado sobre la problemática de los planes económicos cuantitativos.	Ene.1980
42	GUIDO BRUNNER	El ahorro energético como motor del crecimiento económico.	Feb.1980
43	S.GARCIA ECHEVARRIA	Incidencia de la Política Económica en la planificación y gestión empresarial.	Mar.1980
44	S.GARCIA ECHEVARRIA	El Balance Social en el marco de la Sociedad	Abr.1980
45	MEINOLF DIERKES S.GARCIA ECHEVARRIA	Balance Social en la Banca	Jun.1980
46	S.GARCIA ECHEVARRIA	La empresa media y pequeña: su localización en la política económica y de Sociedad.	Jun.1980
47	H. GUNTHER MEISSNER	Tendencias actuales del Marketing Internacional	Jul.1980
48	CHRISTIAN WATRIN	Economía de Mercado	Agt.1980
49	S.GARCIA ECHEVARRIA	La productividad como magnitud de medida de los procesos económicos.	Sep.1980
50	S.GARCIA ECHEVARRIA	Situación actual de la Economía Española	Oct.1980
51	S.GARCIA ECHEVARRIA	Problemas que se plantean en España para la introducción de una Economía Social de Mercado.	Nov.1980
52	S.GARCIA ECHEVARRIA	Memoria de Actividades	Dic.1980
53	S.GARCIA ECHEVARRIA	Balance Social y Sociedad (El Balance social como elemento integrante en una Economía Social de Mercado).	Ene.1981
54	S.GARCIA ECHEVARRIA	Estructura Económica y Financiera de las Empresas Medianas y Pequeñas.	Feb.1981
55	S.GARCIA ECHEVARRIA	El papel del Empresario en la Economía Social de Mercado.	Mar.1981

Cátedra de Política Económica de la Empresa

Núm.	AUTOR	TITULO	Fecha
56	E.GAUGLER	Exigencias de la Economía de Mercado a la constitución <u>em</u> presarial.	Abr.1.981
57	O.SCHLECHT	Génesis de la Economía Social de Mercado.	Mar.1.981
58	H. G.MEISSNER	Perspectivas de desarrollo del Marketing Internacional: Escenarios futuros y problemas de su medición.	Jun.1.981
59	CHR.WATRIN	Acción concertada.	Jul.1.981
60	H. ALBACH	Estrategia para la Empresa.	Agt.1.981
61	S.GARCIA ECHEVAR.	Empleo y productividad de la Empresa.	Sep.1.981
62	S.GARCIA ECHEVAR.	Responsabilidad Societaria y Estrategia Empresarial: Balan <u>ce</u> Social.	Nov.1.981
63	S.GARCIA ECHEVAR.	La Concertación Social y su Incidencia sobre la Empresa Española.	Oct.1.981
64	H.ALBACH	Evolución de la Productividad	Dic.1.981
65	S.GARCIA ECHEVAR.	La empresa ante el futuro	Ene.1.982
66	H. ALBACH	La Empresa y el Mercado. <u>Res</u> ponsabilidad social en una Economía Social de Mercado.	Feb.1.982
67	E. DURR	¿La inflación como coste de la ocupación y del <u>crecimien</u> to?	Mar.1.982

