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° 87
Título: Recursos humanos en la empresa y política social
Autor: Dr. H. Schmidt
Fecha: Noviembre 1983

DOC 1-a-87

UNIVERSIDAD DE ALCALA
5900905825

D.

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

Working Papers: n° 87
Título: Recursos humanos en la empresa y política social
Autor: Dr. H. Schmidt
Fecha: Noviembre 1983

Secretaría de Redacción:
Srta. María Luisa Blasco
Srta. Lucía Juárez

C Dr. Santiago García Echevarría

Se prohibe 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.

UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES - CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

DOC-1-a-87

RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA Y POLITICA SOCIAL[1]

Herbert Schmidt

1. Introducción

El milagro económico alemán de la postguerra ha sido logrado bajo las condiciones de un sistema económico llamado economía social de mercado (Erhard 1957). En los Estados Unidos se ha dicho del ejemplo Yugoslavo que "el socialista se acerca a la economía de mercado".

A veces, algo parecido a esta última denominación se ha aplicado también en América para la República Federal de Alemania.

Así parece conveniente tomar el concepto ambiguo "economía social de mercado" e interpretarlo.

Nuestra política económica y también nuestra política económica empresarial están configuradas de acuerdo con los principios de este sistema social y económico. Ciertas formas de recursos humanos y política social dentro de nuestras empresas y la influencia que se ejercen mutuamente

---

[1]La traducción del original inglés ha sido realizada por la Srta. Lucía Juárez, profesor ayudante de la Cátedra de Política Económica de la Empresa de la Universidad de Alcalá de Henares.

el empresario y el trabajador son difíciles de entender sin la ayuda de la referencia a estas ideas claves.

Tal idea central está en nuestro sistema proporcionado empresario-trabajador de cooperación y cogestión incluyendo el entramado institucional dentro del que se opera.

Pero debe aclararse que no todos los aspectos relativos a las relaciones laborales dentro de una empresa están regulados por el Estado, y esto es tan innegable como lo es la influencia de la legislación social en la política empresarial. Las decisiones autónomas de una empresa privada, cualquiera que sea la orientación de la productividad del trabajo, puede estar motivada por los esfuerzos para proporcionar condiciones humanas en el trabajo.

Solo en los últimos años se ha producido un número creciente de quejas en relación con los aspectos negativos de la evolución de la productividad en la República Federal de Alemania.

La ofensiva exportadora japonesa, las nuevas tecnologías, la crisis del petróleo, los crecientes precios, el desempleo y, por último, aunque no por ello menos importantes, los aumentos salariales y los costes salariales complementarios -manifestaciones referidas al negocio como "carga social- realzan la cuestión de la eficiencia y de si hay límites para la economía social de mercado.

Esa época en la que todos querían ganar más y trabajar menos ha pasado, como ha dicho recientemente el Ministro de Economía, Señor Otto Graf Lambsdorff.

2. Los componentes socio-políticos de la economía social de mercado

La base principal de la economía social de mercado es el concepto: "Poner el principio de mercado libre en conexión con el equilibrio social" (Müller-Armack 1966, p. 243).

Principios de la economía social de mercado

La clave está en enlazar los objetivos expresados en el llamado "cuadrado mágico" de nuestra política económica -pleno empleo, crecimiento económico, estabilidad y equilibrio en la Balanza de Pagos- con los principios de libertad personal, seguridad económica y social y crecimiento. Los objetivos a lograr tendrán asignados el mismo valor y serán garantizados conforme al sistema. Las contradicciones que se producen dentro de este complejo de objetivos implican una búsqueda de soluciones y significan el encontrar una síntesis. El concepto puro de economía de mercado -encontrado, por ejemplo, en los Estados Unidos- ha sido completado en Alemania por el principio de "economía de mercado orientada socialmente". En la economía social de mercado se trata de conseguir la eficiencia, de acuerdo con las fuerzas económicas que influyen en el mercado, de la adecuación de las fuerzas del País orientándolas hacia el equilibrio social. El concepto de economía de mercado procede del pensamiento

liberal con una influencia suplementaria de componentes sociopolíticos. El término "economía social de mercado" contiene una demanda de un sistema que incluya salvaguardias sociales amplias.

El hecho de que existan esferas sociales apartadas de la economía social de mercado -esto es, áreas marcadas por una actividad estatal intensa- necesitarían, de acuerdo con la idea central de la economía social de mercado, estar caracterizadas como de "no conformidad con el sistema". Pero los postulados de la economía social de mercado no implican ningún dogma en esta dirección. Demos una evaluación positiva a este fenómeno dentro del concepto de economía social de mercado, e interpretemos este concepto como el de un sistema abierto. En un sentido amplio, la eficacia de las actividades gubernamentales destinadas a preservar el mecanismo del mercado ofrecen posibilidades para aprovechar las ventajas inherentes a la acción económica del mercado. Esta salvedad al concepto de economía social de mercado sigue siendo hoy objeto de discusión. ¿Dónde está el límite entre una economía de mercado libre y la aparición en escena de las actividades de una administración central -por ejemplo, mediante una excesiva burocracia- que podría contradecir la orientación de la economía social de mercado hacia la competencia?

¿Donde están los límites en una economía social de mercado?

En el conjunto de actividades de la vida, por ejemplo, en la vida laboral o en la esfera de la Seguridad Social- hay una diversidad, correspondiente a la heterogeneidad de la población, de problemas sociales no resueltos satisfactoriamente dentro de la estructura de autodirección de la

economía de mercado. ¿Debe uno resolver esta situación por sí mismo? esta sería una pregunta a plantear en el concepto general de economía de mercado o en la capacidad de funcionamiento del principio de economía de mercado. Precisamente a este punto de mal funcionamiento del mercado sirve el concepto de economía social de mercado. Se puede considerar que ejerce una influencia positiva en la base de la capacidad funcional de la economía de mercado como un todo. Esto se lleva a cabo vía política gubernamental según el sistema, pero hay, por tanto, una necesidad de una diversidad de realizaciones políticas dentro de la estructura de la política social. Política en relación con el sistema social implica el que se lleve a cabo parte de la política social que establece las condiciones legales y organizativas dentro del desarrollo social a largo plazo, especialmente en relación con la Seguridad Social, el empleo y el mundo laboral.

La política social

Las medidas de política social de implementación política están dirigidas hacia la orientación inmediata, directa y a corto plazo, de las relaciones cuantitativas del proceso de desarrollo dentro del sistema social y del mundo laboral. Las actividades de política estructural se pueden considerar también entre estas medidas. En las democracias parlamentarias un sistema de economía de mercado suele dar más prioridad en principio a las medidas de política general que a medidas de control directas. El conseguir al menos progresos hacia la igualdad social y de mayor justicia en la actividad de la economía de mercado es una contribución a la eliminación de las tensiones sociales

dentro de la comunidad y a la estabilización de un sistema libre y una forma de gobierno democrática.

El sistema económico de la economía social de mercado está basado en la asunción de que una política económica conforme al sistema proporciona

- estabilidad y bienestar económico para todos
- un sistema monetario eficiente y socialmente justo, y
- seguridad social, justicia y progreso social.

De esta forma, la política económica perseguida de acuerdo con el sistema debe ser al mismo tiempo la mejor política social. Los sistemas económico y social, de acuerdo con el concepto de economía social de mercado, están inseparablemente enlazados.

3. Los principios de la Economía Social de Mercado reflejados en la política social.

3.1. El principio del Estado Social como doctrina nacida de la Constitución.

Las ideas claves de la Economía Social de Mercado se encuentran reflejadas como componentes de un modo de vida conceptualizado en la Constitución de la República Federal de Alemania. Para ser precisos, este documento no contiene elementos autónomos específicos que puedan caracterizarle como una constitución económica y social que corresponda a una Economía Social de Mercado. Pero

no cabe la menor duda de que los derechos y libertades básicas establecidas en la Constitución están totalmente involucrados en las directrices que corresponden a un ordenamiento de Economía Social de Mercado. Son principios que contribuyen al establecimiento de un Estado social.

El Estado social

El principio del bienestar social está expresado en la normativa que obliga a una acción cívica y consciente socialmente que está establecida en la Constitución. La declaración constitucional en la República Federal de Alemania en cuanto a que "es un Estado federal democrático y social", la denominada "cláusula social", es una norma definitoria y obligatoria en este sentido. En ella se encuentra la expresión de la idea de que el Estado puede y debe *configurar el orden* social. Todos los derechos fundamentales garantizados constitucionalmente deben ser comprendidos e interpretados a la luz de esta declaración de Estado social.

Los denominados "derechos positivos" han sido complementados por cierto número de "derechos sociales". De acuerdo con la Economía Social de Mercado, estos derechos limitan el tradicional derecho absoluto de libertad. Estos derechos limitadores deben de interpretarse como derechos sujetos al Estado de derecho impuesto socialmente, es decir, derecho sometidos a examen mediante su aceptación social o individual.

Las actividades analizadas de acuerdo con estos derechos son calificadas de actividades en conformidad o disconformidad con el sistema. Es obvio que la igualdad social en la aplicación del principio del Estado social no es realizable mediante una ley sin más. Obviamente las metas de la igualdad social necesitan de una infraestructura administrativa que permita hacer alcanzable dichas medidas.

En esta necesidad se fundamenta el derecho y la obligación del Estado de comprometerse en su actuación de política social y en la legislación social. Ambas adquieren importancia en la interacción entre las partes en las relaciones laborales.

Derechos fundamentales

Tales derechos fundamentales tienen, en la perspectiva fijada, en la cláusula de Estado social de nuestra Constitución, un significado especial; contiene en concreto:

- La salvaguardia de la dignidad humana, por ejemplo, la regulación del trabajo humano y la integración de la persona en el trabajo.

- El derecho al libre desarrollo de la personalidad.

- La prohibición de la descriminación, según la cual nadie puede ser descriminado por su sexo, edad, origen, etc.

- La libertad de asociación, por ejemplo, el derecho de libre elección de la asociación que permita formar grupos con intereses comunes, sindicatos, cooperativas y otras organizaciones.

- La libertad para elegir una educación, un lugar de trabajo y un lugar de formación.

- La garantía de la propiedad privada, pero con una responsabilidad social explícita con el fin de hacer posible las limitaciones de derecho si el uso de las propiedades es contrario al bien común.

Con el establecimiento de tal infraestructura, correspondiente al ideal de la Economía Social de Mercado y la obligación del Estado y de los individuos de ajustarse a dichas normas, los creadores de la Constitución de la República Federal de Alemania se distanciaron del "principio ecléctico". Este principio implica llevar a cabo una política en parte pragmática, descoordinada y solo reactiva, y una legislación que consiste, principalmente, en mecanismos correctores que eviten la desigualdad e inseguridad sociales. Así la política social tradicional tomó una nueva orientación; la política social moderna tuvo logros positivos. Esta política resultó lo suficientemente amplia para ser, no solo igualatoria sino también preventiva, creándose así una política social. Las actividades político-sociales aisladas, orientadas a eliminar injusticias sociales a lo largo del proceso de industrialización, habían resultado a menudo ineficaces. No se había podido crear un sistema social reconocido y aceptado en base de una ley constitucional orientada socialmente.

Origen de la política social moderna

3.2. El principio de solidaridad y ayuda subsidiaria.

La política social del Gobierno a través de sus instrumentos seguía ciertos modelos o principios. Entre ellos, junto con el principio del Estado social, estaban los principios de solidaridad y de ayuda subsidiaria. Además, el valor político-social fundamental se complementa con los principios de la responsabilidad individual del ciudadano como respuesta a los servicios prestados y a las garantías de libertad personal.

Principio de solidaridad

El principio de solidaridad es un modelo tradicional que corresponde al cambio económico y social. El pensamiento social cristiano y los movimientos obreros y sindicales, le han dado a este principio un significado específico en la era industrial. Este principio dice, que partiendo de sentimientos de cohesión, junto con riesgos sociales idénticos, surgen motivaciones similares e intereses de grupos compartidos. Al mismo tiempo, esta situación implica un logro positivo para vencer los peligros y los riesgos.

Principio de ayuda subsidiaría

El principio de subsidiariedad, basado en la responsabilidad individual, ha experimentado una cierta pérdida de contenido con la infraestructura de la Economía Social de Mercado, con los principios del sistema y las obligaciones que implica el Estado social. La causa de ello es la tendencia, cada vez más extendida, a que el Estado asegure los riesgos sociales e individuales. El principio de ayuda subsidiaria está, asimismo,

basado en la responsabilidad individual. Dice que, en principio, debe darse preferencia a la autoayuda frente a la ayuda externa y que la subsidiaridad, de "ayuda a través de la autoayuda", es superior a la transferencia de la responsabilidad social a aquéllos que están involucrados en terceras instancias, por ejemplo, el Estado. El principio de subsidiaridad favorece de esta manera el garantizar la determinación individual en favor de una autoresponsabilidad y una autorrealización que no se debilita y que la responsabilidad no se pasa a la Comunidad. Una autoestimación, autosuficiente y autoresponsable de los ciudadanos, junto con las estructuras del Estado social, deben ser fortalecidas y puestas en funcionamiento.

3.3. El principio de compensación por los servicios prestados.

Con esta conjunción, el principio de compensación de acuerdo con los servicios prestados, adopta un significado muy particular. En el sistema social, este principio dice, por ejemplo, que toda persona que ha realizado su contribución a la Seguridad Social durante su vida de trabajador activo tiene derecho más tarde a una compensación (el principio de equivalencia) de su "participación" en la forma de un pago de pensiones garantizadas. Los derechos, basados en las acciones individuales, en compensaciones equivalentes para la tercera edad o en otras situaciones de necesidad, han de ser valoradas más que como un mero "don del Estado". Las compensaciones para las necesidades propias convergen como una satisfacción cívica y personal; el sentido de dependencia y de gratitud hacia el Estado por el "subsidio de

paro" junto a la estructura de un cuidado gubernamental completo en la trayectoria de toda la vida del individuo reduce la autoresponsabilidad, el deseo para desarrollar su propia personalidad y el compromiso de participación en el desarrollo de valores cívicos de la libertad. En los últimos años el término actuación se ha visto interpretado considerablemente de acuerdo con aspectos materiales y monetarios. Actuación y reclamación de derechos que no están vinculados a rentas han sido, por lo tanto, infravalorados.

4. Los instrumentos de política social

4.1. Política social global.

La política social se ha interpretado aquí como el conjunto de todas las acciones estatales relativas al establecimiento de las bases de la política social y dentro de conceptos sistemáticos, con el objetivo de lograr o salvaguardar, con los medios apropiados, las situaciones sociales, económicas y civiles de los individuos o de los grupos. Esta definición general implica que todos los receptores de la política social están conformes con los valores básicos del Estado social. Entre estas fuerzas configuradoras están, en particular, el Estado, las empresas, las asociaciones empresariales y los sindicatos.

La claúsula de obligación social en la Economía Social de Mercado requieren del Estado y de aquéllos que participan de forma activa en la política, el tener en cuenta el bienestar general del individuo. Esta política económica y fiscal, también, con sus variedades de medidas organizativas e instrumentales, se ha de concebir y de aplicar de igual manera, en lo que concierne a los efectos económicos y en los aspectos sociales. Esto es, esta política debe ser conforme con el sistema social y con el sistema de Economía de Mercado, por consiguiente, debe estar orientada también a ser social.

4.2. Política social especial.

Los instrumentos específicos de la política social son la base de las medidas económicas, y político-sociales completas. El uso de estos instrumentos tiene en particular el fin de contribuir a garantizar la igualdad social en todas aquellas áreas en las cuales el principio sistemático de la Economía Social de Mercado no permite orientarse, desde el mercado mismo, y ello con el fin de desarrollar un equilibrio entre lo económico y lo social. Los instrumentos de la política social a estos efectos se pueden clasificar en:

Desarrollar un equilibrio entre lo económico y lo social

- "clásicos": política proteccionista, política social voluntaria por parte de las empresas que con el incremento de los niveles de industrialización, se convierte, generalmente, en obligatoria en el transcurso de este período para

la política social gubernamental y con la consecuencia de que adquiere caracteres mucho más diferenciados a través de:

- la política de Seguridad Social, vejez, salud, accidentes y seguro de desempleo,
- para la política de igualdad social, con sus medidas para influir en las normas colectivas.

Como política configuradora, la prevención gana en importancia a través del desarrollo de medidas previsoras en la actividad empresarial tanto como la estructuración de la política social gubernamental. Las medidas correctoras, complementarias de la política social para eliminar las injusticias sociales, han sido consideradas como secundarias, y prevee más una planificación tratando de influir con el fin de evitar las consecuencias indeseables sobre la Sociedad o los grupos individuales.

5. Excesiva acción gubernamental en la política social y su influencia como obstaculizante sobre la productividad.

5.1. Efectos sobre los costes del sistema de la Seguridad Social.

Permítasenos asumir que es totalmente posible instrumentalizar el concepto de Economía Social de Mercado. En este caso, basado en el principio de Kant del imperativo categórico, podríamos plantearnos la siguiente situación: Si se puede preveer que toda persona activa en la economía y en la Sociedad actúa de acuerdo con los

Seguridad social

planteamientos previstos por el Estado, el resultado del progreso económico y social debe, en igual medida y sin ninguna actividad gubernamental adicional, realizarse para satisfacción de todos. La República Federal de Alemania posee una política social fuertemente pronunciada y -tal como hemos señalado algunas veces- orienta la productividad dentro de todo un complejo de medidas instrumentales. La Seguridad Social, con toda su amplia red en este país, se considera como un tejido fuertemente compacto. ¿Cuál es el efecto de esta situación en la disposición de los trabajadores para realizarse en su tarea y para el desarrollo de la productividad de las empresas?

Contribución de empresas y trabajadores

Los gastos de las empresas y de los trabajadores (cada uno contribuye con el 50% del coste total) en cuanto a su contribución a la Seguridad Social requerida por ley para la República Federal de Alemania en 1.981, alcanzaba la cifra del

- 18,5% por los seguros de vejez,
- alrededor de 12% por los seguros de enfermedad,
- el 3% del seguro de desempleo,

y todo ello con respecto al importe bruto salarial.

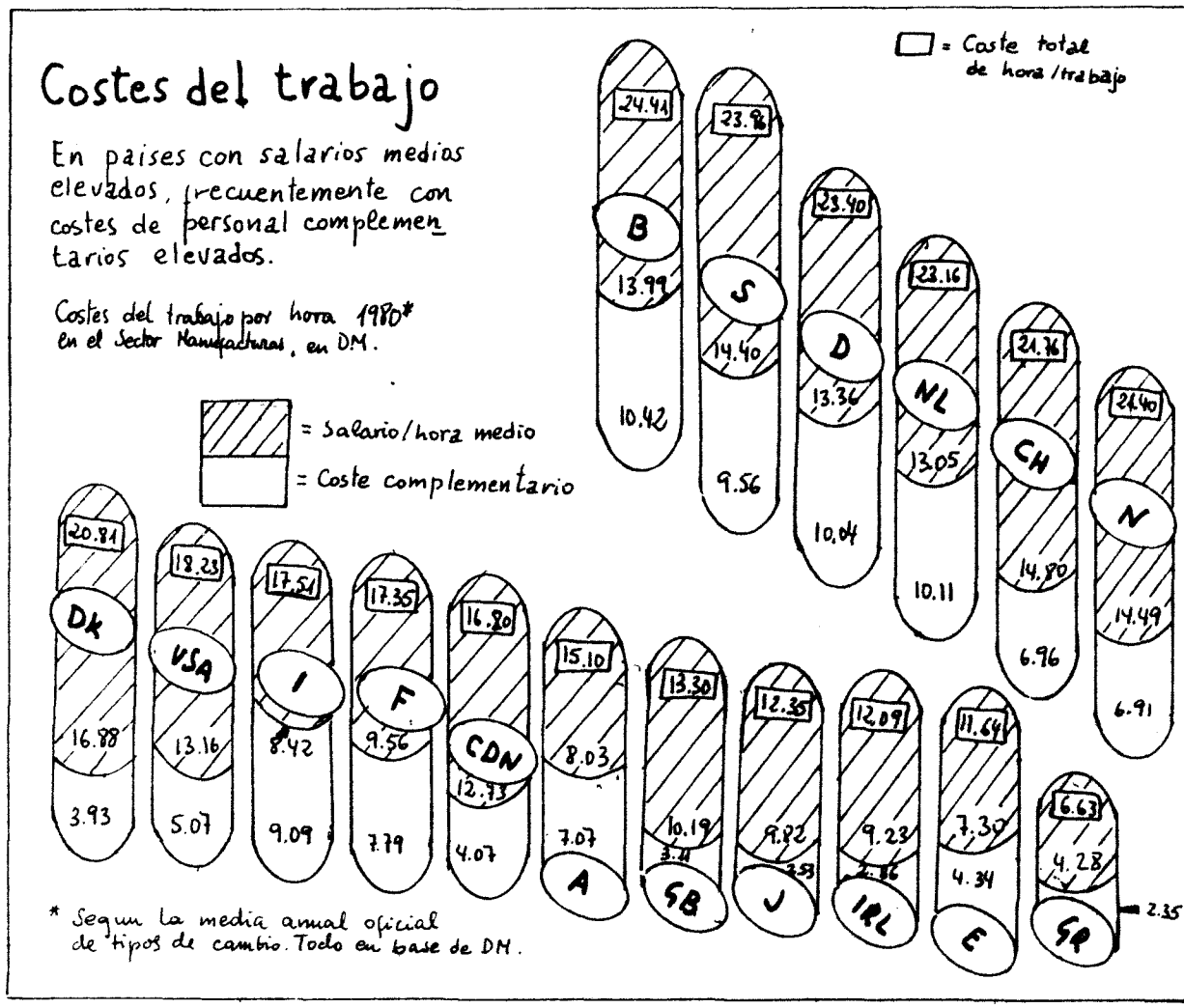
Las normas existentes que limitan las contribuciones, en este momento, afectan a los ingresos brutos de 4.400 DM y que se consideran como base para el cálculo de las contribuciones con respecto a los seguros obligatorios establecidos sobre vejez y desempleo y del 75% de este importe -actualmente 3.300 DM- se considera como base para el cálculo de las aportaciones en cuanto a Seguro de Enfermedad establecido obligatoriamente. Los servicios sociales prescritos obligatoriamente en

las empresas y aquellas concesiones, voluntarias o negociadas en las negociaciones colectivas, que dentro del área de la industria transformadora viene a corresponder a un 70% de la compensación efectiva de los empleados (ver figura 1). Este importe es pagado complementariamente -mejor dicho adicionalmente- por la empresa como coste salarial. Todos estos pagos, considerados en su conjunto, constituyen el salario bruto por empleado. Los costes laborales se han elevado considerablemente en los últimos 10 años. Y así, por ejemplo, una hora trabajada en la industria de los Estados Unidos en 1.970 era un 68% más cara que en las empresas de la República Federal de Alemania, mientras que en 1.979 este coste en la República Federal de Alemania se encontraba en un 25% por encima del de los Estados Unidos.

5.2. La tesis de la disposición decreciente para la realización de trabajo como consecuencia del incremento de la Seguridad Social.

Además de los efectos negativos de los costes salariales más elevados dentro de una situación competitiva internacional (ver figura 2), se ha de hacer una observación crítica : el gasto que realizan las empresas con respecto al beneficio de la Seguridad Social de los empleados y la protección correspondiente de que goza el personal, reduce la disposición moral e inhibe en cuanto al trabajo en la realización del mismo. El valor de este servicio financiero, como una motivación para la mejora del trabajo es un desafio. En lugar de una mayor disposición del empleado para incidir en el trabajo y en su autonomía personal -esto es, la contribución del empleado a

Fig. 1:



B	= Belgica	DK	= Dinamarca
S	= Suecia	CDN	= Canada
NL	= Holanda	A	= Austria
D	= Alemania	E	= España
CH	= Suiza	IR	= Irlanda

La Seguridad Social como factor desmotivador

crear su propia Seguridad Social- encontramos una creciente mentalidad que presentan demandas contra la economía y el Estado. Recientemente el Secretario de Estado del Ministerio Bávaro de Trabajo y de Asuntos Sociales, H. Rosenbauer, hizo la siguiente observación: "El sentido común se ha convertido en falta de sentido común: por ejemplo, allí donde nosotros tenemos un seguro de enfermedad menos perfecto, allí es donde disponemos de menos gente enferma, y si el seguro de desempleo no fuera tan perfecto, seguramente tendríamos menos parados".

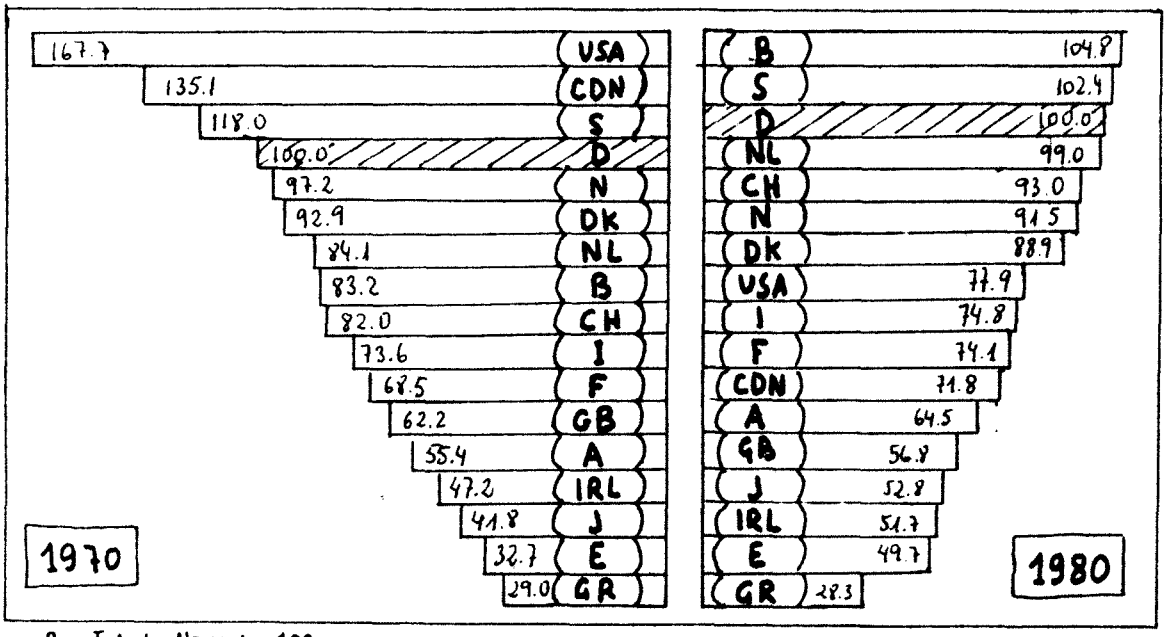
Una encuesta representativa correspondiente a 500 empresas y que ha sido realizada por la Cámara de Comercio e Industria de Coblenza (Zimmermann 1980, p. 1484) señala que de las empresas encuestadas respecto a los efectos de la salvaguardia social de su personal

- 48% informó que no tenia cambios,
- 16% que se producía un incremento,
- 35% que se producia una baja en la disposición de los empleados para realizar las tareas

La baja fue reflejada, en particular, en las grandes empresas. Como causa de este decrecimiento en la disposición al trabajo, las empresas mencionaban los elevados impuestos y las cargas de la Seguridad Social de los empleados, con el efecto de reducir la disposición a realizar horas extraordinarias. Los mismos síntomas se daban también como consecuencia de enfermedades injustificadas y del elevado grado de Seguridad Social. Los componentes de un sistema de Seguridad Social extensivo incluye: los seguros de desempleo, continuación de los salarios en caso de enfermedad,

Fig. 2 :

Comparacion de las posiciones* del coste del trabajo de los competidores de la Rep. Fed. de Alemania en el mercado mundial 1970 y 1980



Rep. Fed. de Alemania = 100

*Base = Salario/hora y coste suplementario/hora trabajada. Base en DM.

las normas sobre despido para evitar despidos masivos injustificados y la salvaguardia de los derechos de las previsiones de vejez en los empleados. En un determinado número de sectores industriales, existen acuerdos complementarios a los efectos de la protección de la racionalización, bien como parte de una negociación colectiva, o bien como un acuerdo interno de la empresa. Una de las quejas principales de las empresas alemanas es la que se refiere a la elevada tasa de absentismo, que alcanza un 10% comparándolo con un 3,5% en los Estados Unidos y el 2,7% en el Japón. Estos datos corresponden a una contraposición con respecto a las horas de trabajo anuales de:

Absentismo

1.641 horas en la República Federal de Alemania,
1.822 horas en los Estados Unidos,
2.016 horas en el Japón (Salowsky 1980).

A este respecto, también el trabajador alemán es el que registra el mayor progreso social.

5.3. Prestaciones sociales y la productividad laboral en su comparación internacional.

¿En qué magnitud influye el grado de disposición de los trabajadores a realizar un tarea? y ¿cuál es el peso de los costes que soportan las empresas en su contribución al sistema de Seguridad Social y su incidencia sobre su capacidad competitiva? Se debe considerar para contestar a esta cuestión una comparación sistemática de las prestaciones sociales por lo que respecta fundamentalmente a los países miembros de la Comunidad

Europea. Con un gasto de 2.204 ECU (Unidad Monetaria Europea) en prestaciones sociales, la República Federal de Alemania ocupa una posición media entre los países miembros de la Comunidad Europea.

Si se consideran los distintos países de esta Comunidad, se han producido incrementos considerables en tales gastos. Se puede asegurar que el elevado importe de estas cargas corresponde al desempleo, disminuyendo la autorresponsabilidad y la disposición a aceptar nuevos empleos. Las complejas discusiones políticas sobre lo que debiera ser razonable demanda de una persona desempleada, con vistas a facilitarle un nuevo empleo y sobre la pérdida de salarios como consecuencia de tales reasignaciones, ha llevado en la República Federal de Alemania a la enmienda de la Ley de Promoción de Empleo. La disposición para aceptar nuevo empleo se ha convertido en mínima siempre que el nuevo salario no sea superior a los niveles de la compensación por paro. Existe, por lo tanto, sin duda, unos casos límites de "cubrimientos por exceso de seguro de paro", lo cual puede cuestionar, hasta qué punto, en tales casos, la norma general, permite funcionar la capacidad propia del mercado laboral. Pero la comparación internacional no ofrece ninguna razón para suponer que otros países con previsiones más limitadas para el desempleo, hayan conseguido mejores resultados en cuanto a su solución mediante el seguro de paro. El Instituto Alemán de Economía sugiere que, en contradicción a las suposiciones expresadas, una amplia cuota cuantitativa de los beneficios de la Seguridad Social incide como un estabilizador económico.

Ley de promoción de empleo

Fig. 3: Servicios Sociales en los Países de la Comunidad Europea - 1970, 1975 y 1980[1]

Indicador, año / País		Rep. Fed. de Alemania	Francia	Italia	Holanda	Bélgica	Luxemburgo	U.K.	Irlanda	Dinamarca
		En millones de unidades de la moneda nacional[5]								
Servicios Sociales en general[2]	1970	118 080	140 169	10 058	22 868	217 558	8 457	5 535	161	23 207
	1975	248 350	309 994	25 724	56 760	515 681	18 921	13 090	506[6]	55 063[6]
	1980	338 300	671 730	64 370	98 610	866 580	25 270	30 700	699[6]	113 700
		En ECU[7]								
por residente	1970	520	486	293	474	442	485	234	128	614
	1975	1 317	1 106	569	1 325	1 155	1 153	418	285	1 528
	1980	2 204	2 137	954	2 536	2 177	1 726	898	327	2 835
		En %								
En relacion con el PNB	1970	17,4	17,9	16,0	20,0	17,2	15,7	10,9	9,9	19,5
	1975	24,0	21,3	20,5	27,1	22,7	22,4	12,6	13,8	25,4
	1980	23,1	23,8	18,0	30,5	25,0	25,0	15,8	13,0	27,5
Servicios Sociales del Gobierno[3]										
en % de servicios sociales en general	1970	92,2	93,8	87,0	87,6	93,1	89,5	78,2	92,2	57,8
	1975	94,0	94,1	90,4	89,2	92,9	90,0	79,2	94,0[6]	54,0[6]
	1980	94,0	94,4	91,5	90,0	93,8	90,1	81,6	94,0[6]	54,0
en % de gasto público	1970	42,3	42,6	41,0	37,8	37,5	42,2	21,2	22,6	26,6
	1975	48,1	45,5	41,1	44,1	41,6	40,9	21,2	26,3	29,0
	1980	45,9	49,7	40,6	45,1	40,9	42,1	26,0	24,8	29,4
Parte de finanzas del Gobierno de Servicios Sociales[4]	1970	23,2	12,5	12,6	9,3	21,0	23,6	19,6	47,6	45,7
	1975	32,0	14,1	22,3	16,5	26,5	22,6	14,5	45,8	47,9
	1980	25,9	13,6	22,3	23,3	33,9	23,5	28,3	41,9	48,0

1) Luxemburgo e Irlanda 1977, las cifras de 1980 son estimadas. - 2) Los servicios privados de enfermedad y seguros de vida no están incluidos. - 3) Para Dinamarca sin servicios infantiles. - 4) Servicios sociales del Gobierno menos la contribución recibida de servicio social en % de servicio social general. - 5 Para Italia en 1.000 millones de Liras. - 6) Estimado. -
7) ECU = 3.74 DM (1970), 3.05 DM (1975), 2.51 DM (1980)

Fuente: DIW - Wochenbericht, Nº 4, 1981, pág 38.

Fig. 4: Servicios sociales, Rentas, Productividad y Huelgas en la Comunidad Económica Europea 1970, 1975 y 1979 1)

Indicador, año / País		Rep. Fed. de Alemania	Francia	Italia	Holanda	Belgica	Luxemburgo	U.K.	Irlanda	Dinamarca
		En ECUS a precios y tipos de Cambio de 1970 5)								
Servicios Sociales por residente 2)	1970	520	486	293	474	442	485	234	128	614
	1975	785	688	400	724	704	733	301	199 6)	906 6)
	1979 3)	884	871	462	886	858	844	367	198 6)	1 122
Rentas de trabajo para el empresario por empleado	1970	4 346	4 065	3 254	4 473	4 133	4 608	3 120	2 736	4 553
	1975	5 306	5 142	4 104	5 594	5 475	6 197	3 758	3 496	5 346
	1977	5 718	5 573	4 291	5 746	5 990	6 776	3 641	3 651	5 392 6)
Productividad del trabajo 4)	1970	6 641	5 965	4 499	6 239	6 353	7 369	4 777	3 613	6 413
	1975	7 689	7 068	5 012	7 622	7 399	7 652	5 184	4 312	7 115
	1979	8 887	8 118	5 624	8 408	8 256	8 523	5 620	5 083	7 660
		en dias								
Dias de trabajo perdidos por huelga por 1.000 empleados	1970	4	110	1 436	69	482	-	489	1 405	56
	1975	3	229	1 730	0	195	-	265	403	53
	1977	1	213	1 025	61	215	-	448	606	116

1) Rentas y Huelgas 1977.- 2) Deflactado con el indice de precios al consumo. Servicios de Salud privados y agencias de seguros de vida no estan incluidos.- 3) Para Luxemburgo e Irlanda 1977.- 4) Creación de valor bruto a precios de mercado (para Irlanda PNB) por persona empleada.- 5) ECU = 3,74 DM.- 6) Estimado.

Las cargas que suponen los elevados costes salariales restringen la capacidad competitiva, lo que no se tiene suficientemente en cuenta a la hora de determinar los niveles y el desarrollo de la productividad laboral (Fig.4.). Gran Bretaña, Irlanda e Italia en los últimos años han sufrido de forma desproporcionada impactos de costes laborales muy importantes; estos costes están desvinculados a los correspondientes niveles de incremento de los beneficios de la Seguridad Social.

Otro dato adicional es el que se refiere a la disposición a la huelga. En cuanto se refiere a las huelgas, también, en la República Federal de Alemania, presenta, probablemente, como consecuencia de toda su red de Seguridad Social efectiva, un cuadro muy positivo (Fig. 4). Una tendencia considerable a la huelga es particularmente evidente en aquellos países en los cuales los niveles de beneficio de la Seguridad Social y de rentas son relativamente bajos.

Otro factor que debe ser mencionado, por último, es aquél que se refiere a la productividad por empleado. También parece dar un cuadro que no proporciona una evidencia sobre la disponibilidad decreciente frente al trabajo en condiciones de incremento de la Seguridad Social. Esta es superior en la medida en que se produce un desarrollo de productividad por hora, no señalando alteraciones negativas por lo que respecta al sector de transformación.

Estabilidad social

El Instituto Alemán de Investigación Económica propone esta tesis: "Una red estrechamente tejida de las prestaciones de Seguridad Social es parte del coste social de un sistema económico y político estable; -una estabilidad sin la cual no puede mantenerse y no puede ampliarse el alto nivel de vida en la mayoría de las economías desarrolladas. Los problemas de ajustes tienen que ser dominados con las menores pérdidas debidas a fricciones y de acuerdo con el mínimo freno al crecimiento". De acuerdo con este análisis, la productividad de los recursos humanos adicionales no puede ser esperada por la vía del decrecimiento de los beneficios de la Seguridad Social. Sin embargo, los argumentos señalados han demostrado que, sobre la base de los factores mencionados, la cuestión de los límites de la actividad estatal y de la extensión apropiada de tal actividad, -o "media de oro"- es siempre un reto a los principios básicos de una Economía Social de Mercado. Las nuevas necesidades tienen que resolverse constantemente, una y otra vez, y ello es objeto de discusiones acaloradas entre los políticos y en las propias empresas.

6. Fomento de la productividad de los recursos humanos a través de la democracia dentro de la empresa

6.1. El sistema diferenciado de cogestión

La existencia de una canalización eficiente de la Seguridad Social no solamente resuelve el problema de la diversidad de elementos que restringen la productividad que podría elevarse cada

día en el puesto de trabajo. Las elevadas tasas de rotación, absentismo, enfermedad e invalidez, huelgas, sabotajes, producción defectuosa y patrones de comportamiento que limitan la producción, son causados por las condiciones bajo las que el trabajo debe ser realizado en algunas empresas. Legal o voluntariamente garantizados, los derechos del trabajador, como contenido de la cooperación en la modificación de las condiciones de trabajo, implican una mejora de la productividad y evitan los indeseables enfrentamientos sociales. Podemos analizar la tradicción de casi ya 60 años de duración en Alemania; la primera ley de Consejos de Empresas tuvo lugar en 1920.

Aquí nos deberíamos referir a los principios de las normalmente leyes válidas como normas en la República Federal de Alemania para la cooperación entre empresario y trabajador en la empresa. Este sistema implica compromisos institucionales y sustanciales. Las condiciones institucionales definen la estructura sin que los problemas entre las "partes sociales" -trabajo y empresario- sean discutidos. Los derechos sustanciales de los trabajadores consisten en derechos detallados y ordenando desde la información, consenso, iniciativa y cooperación hasta una cualificada cogestión.

Leyes de cogestión

Las leyes que regulan estos derechos y deberes son:

(1) La ley respecto a la cogestión de los trabajadores en el Consejo de Supervisión y en el Consejo de dirección en el sector de la minería y el hierro y en la industria del acero (1951).

(2) La ley sobre la cogestión de los trabajadores (1976).

(3) La ley Constitucional del centro trabajo (incluyendo la participación en los Consejos de Supervisión) (1952).

(4) La ley Constitucional del centro de trabajo (1972).

Las dos primeras leyes y parte de la tercera. La ley Constitucional del centro de trabajo de 1952, que aún hoy tiene validez -es la que garantiza a los trabajadores de empresas con menos de 2.000 trabajadores la participación de sus representantes en los Consejos de Supervisión con 1/3 de participación-, regula la economía o la cogestión cualificada dentro de la empresa (fig. 5, 6, 7). Estas leyes incorporan la cogestión real de los trabajadores en los Consejos de Supervisión constituído paritariamente para todas las decisiones relativas a la empresa, es decir con igual representación del empresario y del personal.

Fig. 5:

Cogestión en la minería y en el sector del hierro y el acero - Modelo -

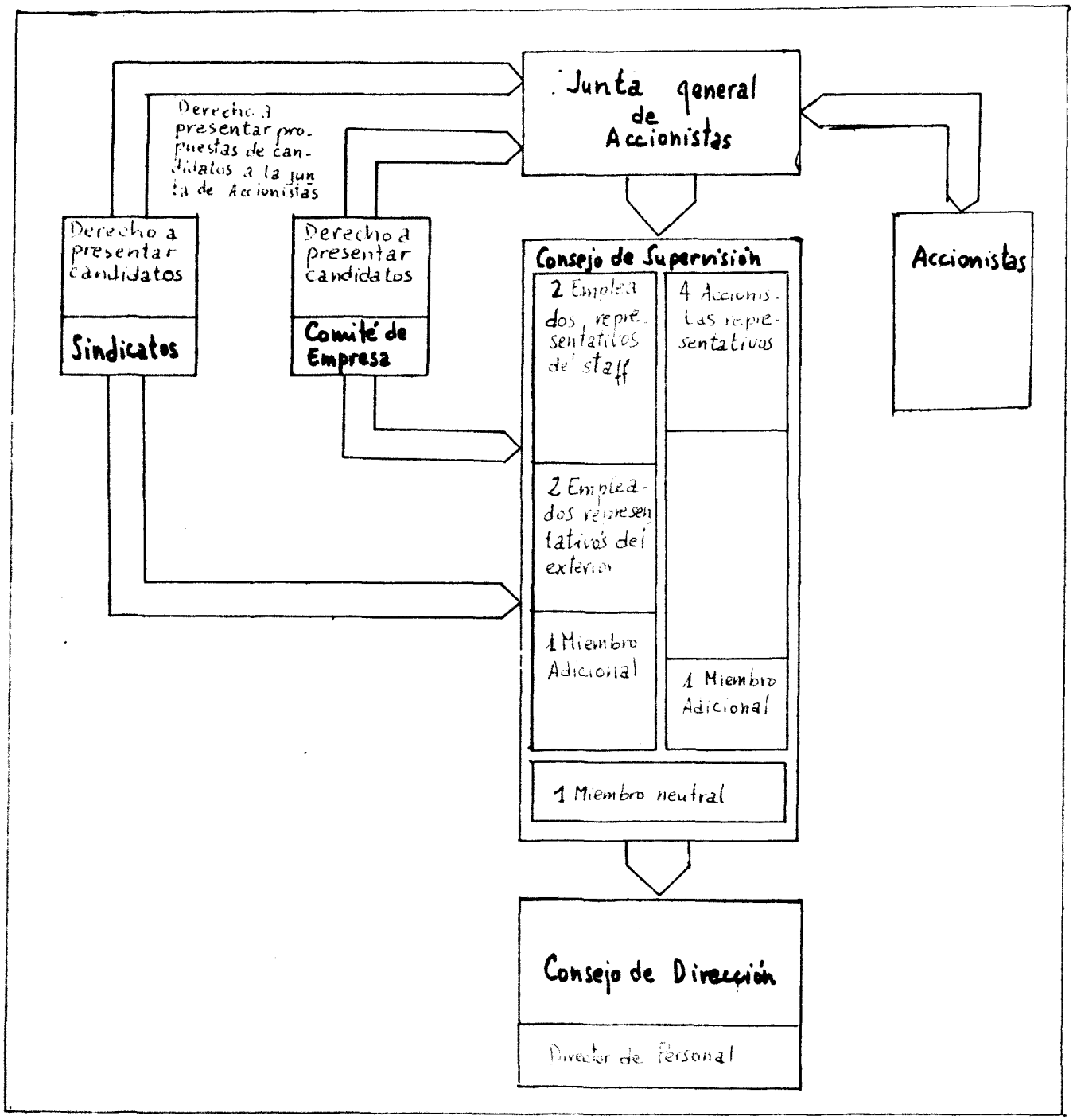


Fig. 6

Cogestión según la nueva Ley de Cogestión

Modelo Base
(Empresas con más de 2.000 trabajadores)

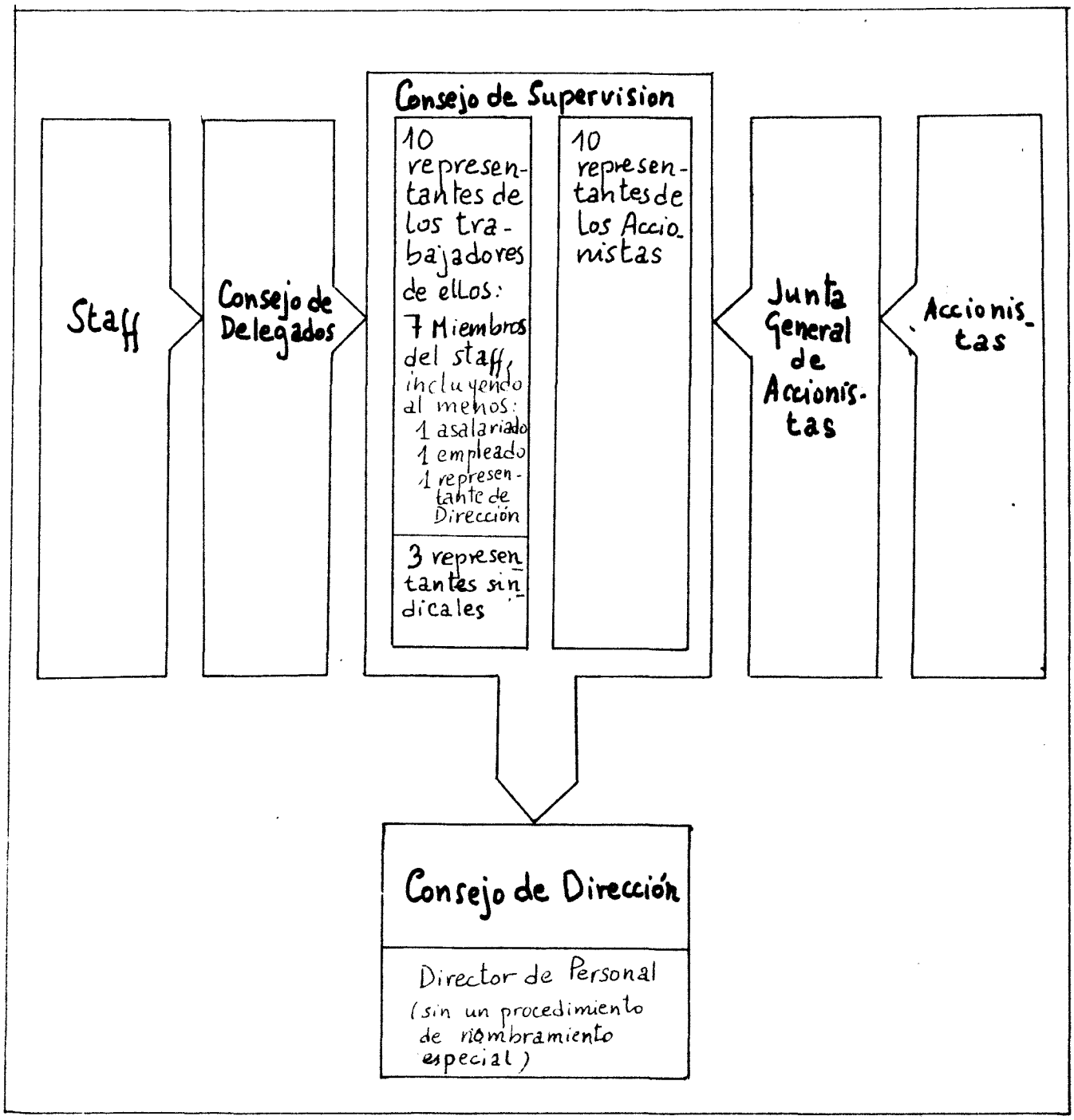
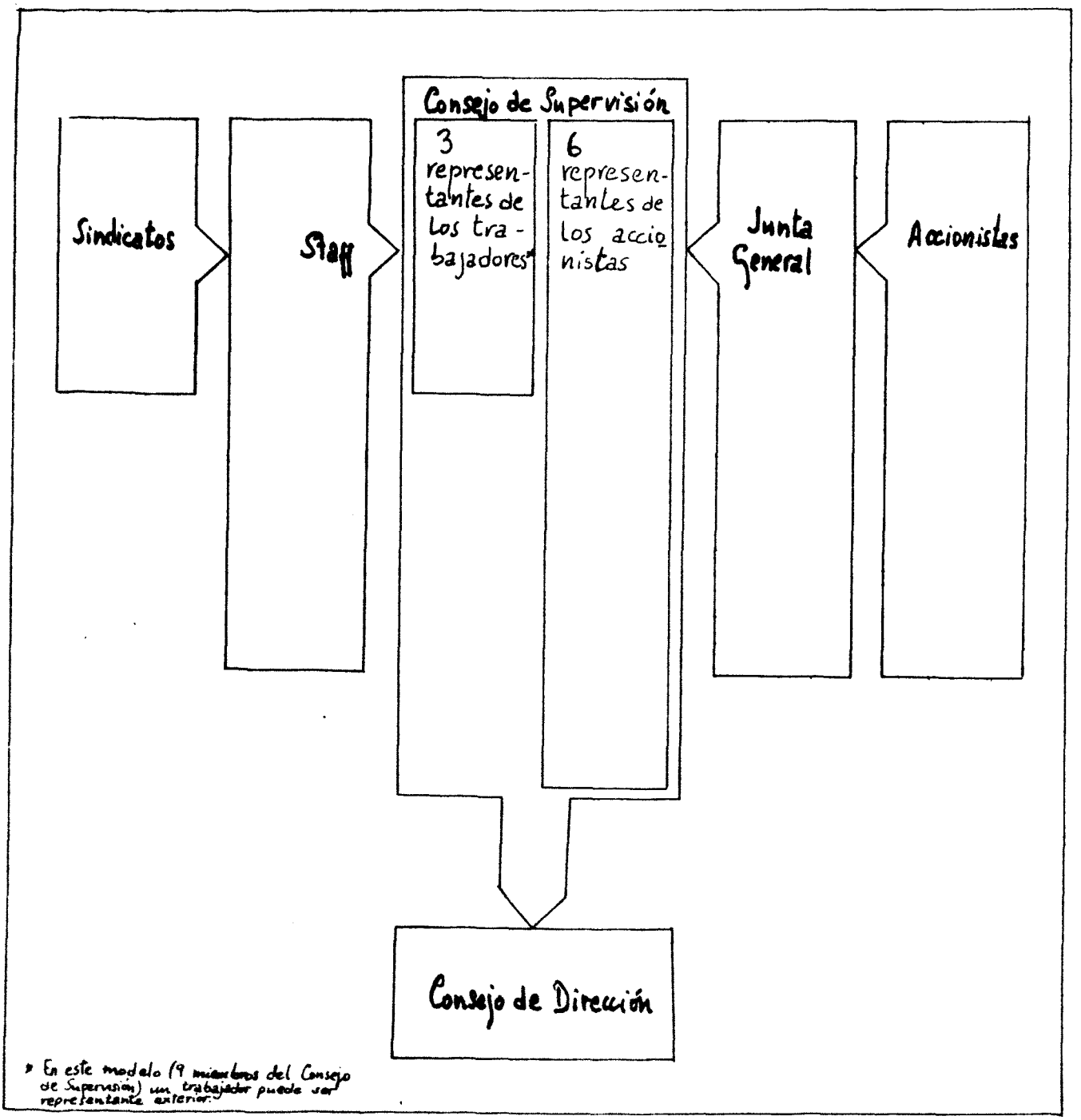


Fig 7:

Cogestión según la Ley Constitucional del Centro de trabajo de 1952

Modelo



En contraste con los sistemas de consejos americano e inglés, tenemos un sistema de gestión en dos niveles:

- Gestión vía del Consejo de dirección y
- Gestión vía del Consejo de supervisión como órgano superior de control de la empresa.

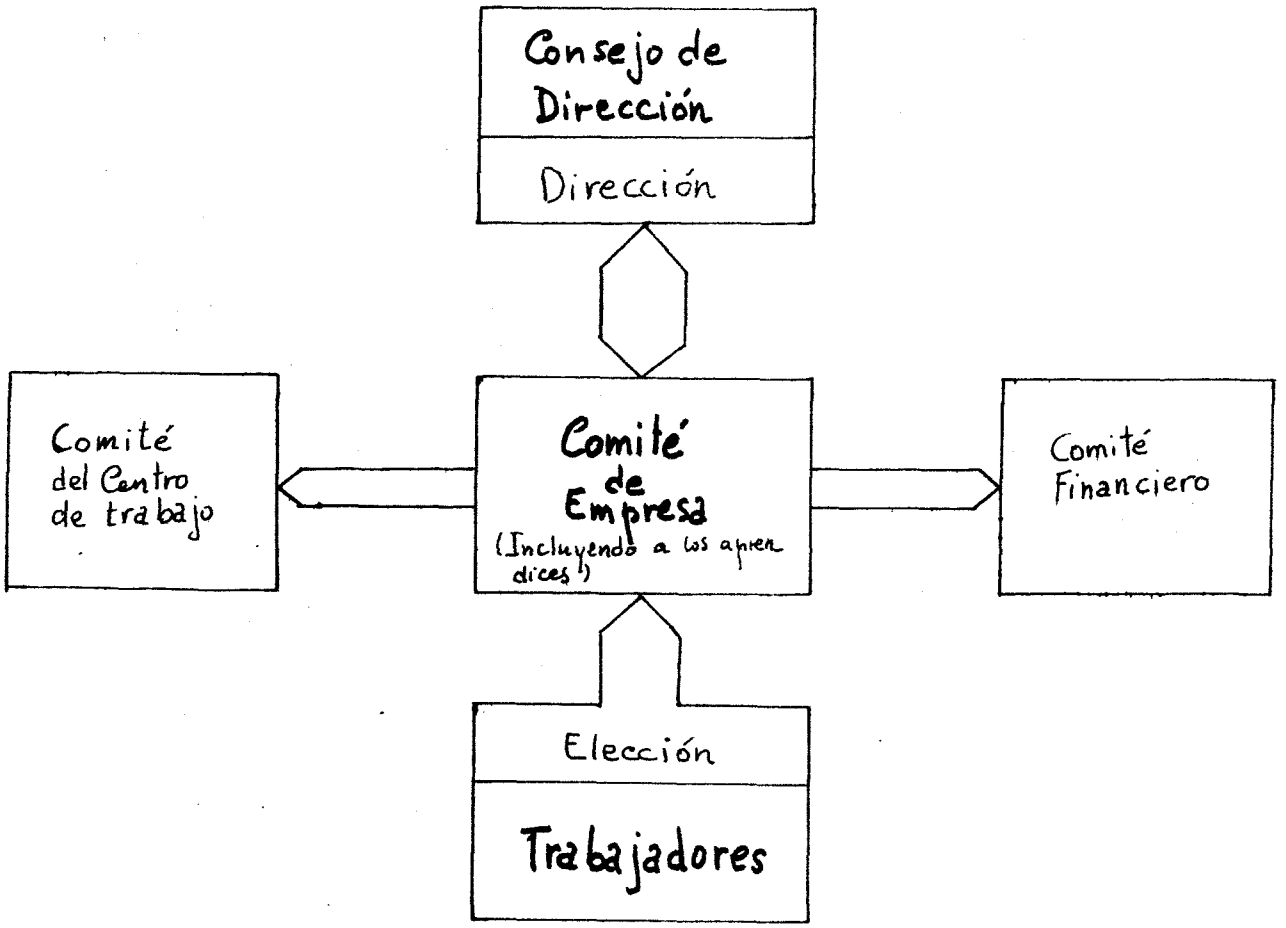
Efectos de la cogestión

Respecto al crecimiento directo de la productividad de los recursos humanos, yo atribuyo un significado secundario o indirecto de la Cogestión en la empresa. Pero no se debe ocultar el papel de los directores de personal asignados por la empresa como miembros del consejo con la misma importancia que se le da al director comercial o al director técnico. Este director apoya a las políticas empresariales que contemplan de forma equivalente la eficacia económica y la eficacia social en la empresa. La representación de los trabajadores en el Consejo de Supervisión puede ejercer influencia en la misma dirección.

Para distinguir la cogestión dentro de la empresa se le denomina cogestión simple o social como resultado de la Ley Constitucional del Centro de trabajo (fig. 8). Esta cogestión implica la influencia de los trabajadores solo en los aspectos sociales y personales relativos a la empresa. En la República Federal de Alemania distinguimos entre dos niveles de organización: La empresa y el centro de trabajo. La empresa se define como unidad superior al centro de trabajo organizativa, económica, financiera y legalmente.

Frg. 8

Cogestión según la Ley Constitucional del Centro de trabajo de 1972



Empresa y centro de trabajo

En conjunto la empresa está formada por numerosos centros o plantas individuales que son dependientes de la empresa económica y legalmente

Por contraste, el centro de trabajo se caracteriza por ser una unidad de producción de una extensión organizativa y técnica, primaria y local.

El centro de operaciones está en el lugar en que la dirección de la empresa lleva a cabo sus objetivos, propósitos y estrategias. En dicho centro se toman también las medidas específicas orientadas a un trabajador en particular o a grupos de trabajadores, que implican que la fuerza de trabajo, la política de personal y los aspectos socio-económicos se hagan efectivos. De acuerdo con esto, éste es el lugar donde las medidas destinadas a llevar la productividad de los recursos humanos pueden ser introducidas y pueden hacerse efectivas económica y socialmente.

Las vías y medios para la cogestión entre trabajadores y empresario son el resultado de normas, escritas o no, (no escritas en el sentido de que son usos sociológicos, éticos, morales religiosos o sociales), que están simbolizadas por la existencia de la Ley del centro de trabajo. La ley constitutiva del centro de trabajo especifica un mínimo de condiciones que deben ser propuestas por empresario y trabajador. Estas condiciones pueden divulgarse mediante pactos dentro de la empresa, mediante contratos pactados colectivamente o mediante actos voluntarios por parte de la dirección.

Comité de empresa

La ley Constitucional del centro de trabajo se aplica a empresas privadas con al menos 5 empleados permanentes. Pero sólo el 5% de todas las empresas calificadas para tener un comité de empresa tienen dicha organización. Estas empresas, sin embargo, emplean a cerca del 75% del total de la fuerza de trabajo. El comité de empresa es el bis-a-bis entre los representantes de los trabajadores y el empresario.

6.2. Gestión empresarial humana y participativa

Pero aquí se intentan sustituir los derechos individuales concretos del trabajador de una empresa y las actividades que ello implica por derechos y deberes del comité de empresa. Estos derechos y actividades comprenden básicamente:

- el establecimiento de las condiciones de trabajo humano y la reducción de los accidentes laborales y peligros para la salud,
- cogestión en asuntos sociales (regulación de trabajo, horas de trabajo, ayudas sociales, escalas salariales, la configuración de planes sociales),
- participación en la planificación de los recursos humanos, aprendizaje, alquileres y despidos,
- derecho a obtener información y asesoramiento en los asuntos económicos (especialmente inversiones y proyectos de racionalización, introducción de nuevas tecnologías y métodos de trabajo, cambios organizativas, etc.).

Además, las funciones de control deben ser garantizadas por el comité de empresa. En particular para asegurar el cumplimiento de las leyes y regulaciones que sirven a los intereses de los trabajadores y para la protección de los mismos. Estas funciones se aplican, por ejemplo, a los procesos de aprendizaje así como a las distintas regulaciones relativas a la protección contra accidentes. A través de estas formas específicas de cogestión, las vías y medios libres para la dirección y el director de personal se mejoran con impulsos que refuerzan permanentemente la motivación de los trabajadores.

Un aspecto a considerar es la nueva orientación de la política empresarial como resultado de regulaciones legales. Otro aspecto es el creciente interés por parte del empresario en la disposición para asumir responsabilidades. Como resultado de esta legislación también, una diversidad de actividades en el campo de la ciencia social comienza a contribuir a la cualificación de la firma descargándola de sus tareas. Las medidas colindantes con las del Gobierno también tienden a promover este proceso de desarrollo. A continuación se realiza una exposición detallada de este punto.

La ley de Centros de Trabajo de 1972

La ley constitutiva del centro de trabajo de 1972 en la República Federal de Alemania introduce un proceso, dentro de las empresas, hacia un creciente conocimiento sobre la utilidad y las posibilidades de nuevos estilos de dirección y la práctica de nuevas formas de estructuración y organización del trabajo. Es seguro que muchas ideas aportadas por las ciencias sociales y ergo-

nómicas en este área pueden ser aplicadas ya. Pero la necesidad de poner estas ideas en práctica ha sido reconocida en el pasado sólo en diversos grados.

Ahora, por primera vez, una ley establece que "el empresario y el comité de empresa deben tener en cuenta los descubrimientos reconocidos de la ergonomía relacionados con la configuración del trabajo para que reuna las condiciones humanas".

Promoción de la investigación en el campo laboral

Esta provisión conduce a una comprensiva revisión en lo relativo a las ciencias de la ingeniería, psicología, medicina, sociología, economía, dietética, pedagogía y otras ciencias que ofrecen los resultados de sus investigaciones a la actividad laboral. La ley supone una permanente promoción inmaterial de la investigación orientada al campo laboral.

Dentro de esta conexión, la influencia de la corriente americana en la investigación social y de motivación dentro de las ciencias del comportamiento en la República Federal de Alemania no puede ocultarse. A diferencia de los Estados Unidos, en la República Federal de Alemania fue estrictamente necesario buscar empresas que quisieran aplicar las nuevas experiencias, o que tuvieran cierta disposición a la cooperación interdisciplinaria con otras áreas del conocimiento. No obstante, obligadas de todos modos a un comportamiento orientado socialmente, desde la Ley de Cogestión de 1976, las empresas se han visto obligadas a elegir directores de personal que, dentro del esquema de la cogestión de la dirección de la empresa, den especial énfasis a estos métodos

orientados al trabajo en el sentido de que originen medidas que aumenten la productividad. Este interés incluye, además de lo relativo a la organización del trabajo, nuevos métodos de gestión de personal y el establecimiento de medidas de prevención de política social y de personal por parte de la empresa. En cuanto al personal, el aprendizaje y la planificación del trabajo son una parte integrante del concepto dinámico de la Ley Constitucional de Centros. No es necesario mucho tiempo para que las condiciones técnicas y organizativas necesarias sean implantadas por el personal. En el futuro estas condiciones serán planificadas simultáneamente y discutidas con el Consejo de trabajo. El Consejo de trabajo, además de estos nuevos derechos de iniciativa tiene la posibilidad de ejercer funciones de cogestión respecto a las nuevas condiciones.

La investigación y la enseñanza en la esfera de la economía de la empresa persigue pemanentemente el liberar a la gente del concepto de "homo economicus" aplicado a los factores de producción y costes. La nueva orientación de la actividad empresarial, trazada en las líneas de las ciencias del comportamiento, encuentra una expresión particular en el campo de la gestión de personal. La considerable influencia en la dirección de esta investigación se ejerce a través de la demanda de legislación laboral y social para conciliar los intereses entre los factores capital y trabajo y para instrumentar la cogestión en al empresa y en la industria.

Este planteamiento se presenta con particular claridad en el libro de Marr "Política de personal en la empresa" (En imprenta, Madrid 1984).

6.3. Medidas del Gobierno coincidente en materia de humanización del trabajo

El Estado trata de dar énfasis a sus demandas de humanización del trabajo mediante medidas que "flanquean " o acompañan. Su contenido ha contribuído continuamente a proporcionar leyes de constitución del centro de trabajo, dentro de la estructura establecida. Esto viene dado en parte por:

Leyes complementarias

- La ley de seguridad en el trabajo (1973), que prescribe la contratación de plantilla médica y la seguridad del personal en el puesto de trabajo, así como medidas y operaciones planificadas para la prevención del accidentes,

- La regulación del puesto de trabajo (1975), que establece los estándares mínimos para la organización del trabajo humano.

- La regulación del trabajo con materiales peligrosos (1972, 1975), que demanda mejores medidas de seguridad para actividades con materiales peligrosos.

- Varias regulaciones de prevención de accidentes que tratan de frenar las apariciones de enfermedades laborales (por ejemplo, la sordera derivada del ruído en el trabajo).

Además, el Ministro Federal de Trabajo y Asuntos Sociales y el Ministro de Investigación y Tecnología han presentado un programa de acción conocido como "Investigación de la humanización de la vida laboral" (1974). Y con unos gastos crecientes hasta hoy en día, año a año -en 1981 se han asignado unos 120 millones de DM para el proyecto- han sido conseguidos los siguientes objetivos:

(1) La elaboración de datos sobre medidas de protección, valores estandar, exigencias mínimas como maquinaria, instalaciones y puesto de trabajo.

(2) El desarrollo de tecnologías de trabajo humano;

(3) La elaboración de objetivos y modelos para la estructura de las operaciones y estructuración del trabajo,

(4) La distribución y aplicación de descubrimientos científicos en las experiencias en el puesto de trabajo.

Investigación y humanización del trabajo

El Instituto Federal para la seguridad industrial y la prevención de accidentes, subsidiariamente al Ministro de Trabajo y Asuntos Sociales lleva la investigación práctica. Los descubrimientos científicos se ponen al servicio de la humanización del trabajo. Con este fin se está construyendo actualmente un Centro de Información del Trabajo y la Seguridad en el Trabajo como parte del sistema de información social de la República Federal de Alemania (Schmidt, 1977, p.

58 y ss.). El centro utiliza los datos relevantes de las patronales, sindicatos, el Sistema de información central legalmente constituído para seguros de accidentes (ZIQUV), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y otras fuentes. En este sentido es posible obtener nuevas formas de estructuración y organización del trabajo y ponerlas en práctica lo antes posible. Los primeros test dentro de las empresas han proporcionado orientaciones sobre las consecuencias económicas de tales innovaciones y para originar motivaciones en las decisiones empresariales.

6.4. Influencia de los participantes en la negociación colectiva

Además del Estado, los pactos entre empresarios y sindicatos han contribuído crecientemente a la planificación de plantas y organizaciones corporativas. Las patronales y los sindicatos, participantes en las negociaciones colectivas, son importantes agentes de la política social.

La relación empresario-trabajador, realizada con libertad, garantizada por la autonomía de las patronales y los sindicatos, realiza pactos de negociación colectiva que son componentes integrantes e indispensables de la estructura de la economía social de mercado. Además los pactos salariales dominantes previamente, aumentan continuamente el significado que se le da a los pactos de negociación colectiva en general; pactos que tratan asuntos relativos a las condiciones de trabajo, protección en relación con las medidas de racionalización, participación en la propiedad de la empresa o corporación.

Importancia de los pactos y negociaciones

Esto es un ejemplo de eliminación de conflictos entre empresario y trabajador, pacto que fue negociado en 1973 por el Sindicato de los trabajadores del metal con la patronal: este pacto regional clarifica las cuestiones de la organización y estructura del trabajo, compromisos relativos a pausas en el proceso de producción, salvaguardando la cualificación de los empleados y las pautas de su seguridad social.

En 1978 el Sindicato de la imprenta y el papel concluye un importante acuerdo entre "empresarios y trabajadores en la introducción y uso de los sistemas de control de textos por ordenadores" después de tres semanas de huelgas y lockouts. Este ejemplo ilustra el significado creciente para los trabajadores de la introducción de nuevas tecnologías y el valor de los dirigentes y consejos de trabajo que afectan a la empresa, de los correspondientes pactos. Una parte importante de las pérdidas sociales y económicas que tienen lugar en casos individuales vienen solucionados en las regulaciones establecidas.

Aquí hay una relación complementaria de los derechos de cogestión derivados de la ley Constitucional de centros de trabajo.

W O R K I N G P A P E R S PUBLICADOS

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 cogestión 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.	AUTOR	TITULO	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.	AUTOR	TITULO	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 Económica de la Empresa (b)	Sept. 1978
29.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Mercado de Trabajo en una Economía Social de Mercado (b)	Nov. 1978
30.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política de Clases Medias Empresariales (b)	Febr. 1979
31.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Balance Social en los países 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 funcionamiento de la actividad empresarial en un orden de Economía Social de Mercado: Consideraciones sobre la situación española (b)	Marzo 1979
36.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Universidad y realidad empresarial en una sociedad pluralista (b)	Mayo 1979
37.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Problemas actuales de la Política Económica y Empresarial Española (b)	Julio 1979
37.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Die aktuellen Probleme der spanischen Wirtschaftsund Unternehmenspolitik (b)	Julio 1979
38.	E. DURR	Política de crecimiento mediante intervencionismo o mediante una política de orden económico (b)	Sept. 1979
39.	CH. WATRIN	El desarrollo de los principios de la Economía Social de Mercado	

Núm.	AUTOR	TITULO	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

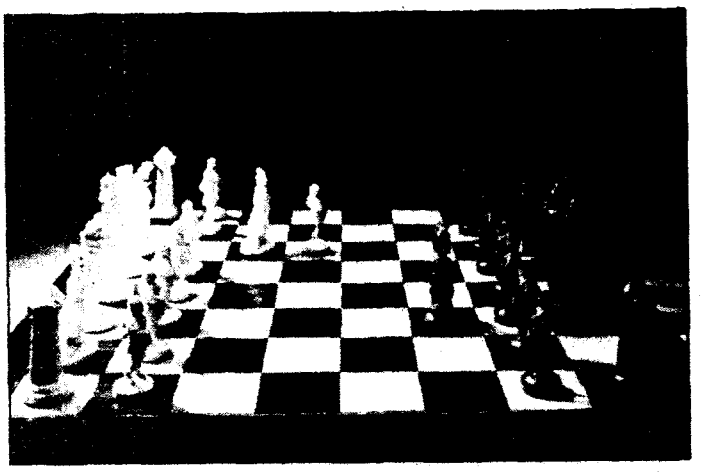
Núm.	AUTOR	TITULO	Fecha
56	E.GAUGLER	Exigencias de la Economía de Mercado a la constitución empresarial.	Abr.1.981
57	O.SCHLECHT	Génesis de la Economía Social de Mercado.	Mar.1.981
58	H. G.MEISSNER	Perspectivas de desarrollo del Marketing Internacional: Escenarios futuros y problemas de su medición.	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: Balance 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.Responsabilidad social en una Economía Social de Mercado.	Feb.1.982
67	E. DURR	¿La inflación como coste de la ocupación y del crecimiento?	Mar.1.982
68	S.GARCIA ECHEVAR.	Política Retributiva y Política Universitaria.	Abr.1.982
69	S.GARCIA ECHEVAR.	Memoria de Actividades. Cátedra de Política Econímica de la Empresa y del Instituto de Dirección y Organización de Empresas.	May.1.982
70	S.GARCIA ECHEVAR.	Programa de empleo de la República Federal de Alemania.	Jun.1.982
71	H.ALBACH	Desafíos planteados a la Economía Europea.	Jul.1.982

Núm.	AUTOR	TITULO	Fecha
72	S.GARCIA ECHEVAR.	Contribución al análisis económico-financiero del Avance del Plan General de Madrid	Agt.1.982
73	H.ALBACH	Evolución estructural de la Economía	Sep.1.982
74	EDUARD GAUGLER	Interdependencia entre Política de Personal y Organización Empresarial.	Oct.1.982
75	S.GARCIA ECHEVAR.	Integración de España en la Comunidad Económica Europea desde la perspectiva empresarial. Referencia especial a las Islas Canarias	Nov.1.982
76	S.GARCIA ECHEVAR.	El perfil del economista de empresa: características determinantes y su incidencia sobre las estructuras universitarias.	Dic.1.982
77	S.GARCIA ECHEVAR.	Capacidad directiva en los paises en proceso avanzado de industrialización: el caso español	Enero.1.983
78	S. GARCIA ECHEVAR.	Reto empresarial ante la actual situación económica	Febr. 1.983
79	HORST ALBACH.	Reestructuración industrial: perspectiva social y económica.	Marzo 1.983
80	CHRISTIAN WATRIN	Economía de las alternativas ¿Una alternativa?	Abril 1983
81	S. GARCIA ECHEVAR.	Papel de la empresa alemana en la Comunidad Económica Europea	Mayo 1.983
82	PROF.DR.G.GÄFGEN	Acción concertada como instrumento de la política económico.	Junio 1983
83	E. Dürr	Experiencias históricas sobre la política económica Federal de Alemania.	Julio 1983

Núm.	AUTOR	TITULO	FECHA
84	S. GARCIA ECHEVAR.	La dirección empresarial en España: es necesaria una nueva orientación.	Agost. 1983
85	S. GARCIA ECHEVAR.	Condiciones para el funcionamiento empresarial.	Sept. 1983
86	DR. H. ALBACH	Causas del paro	Octub.1983

EDICIONES ESIC

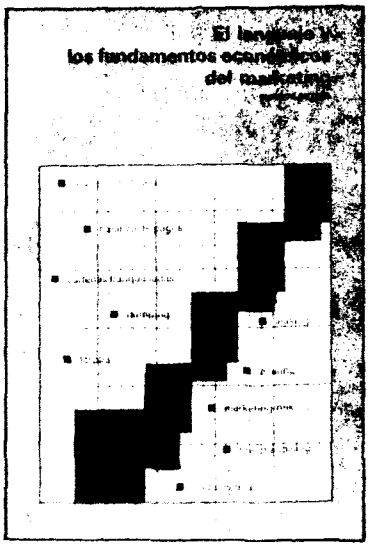
SE HABLA DE EQUILIBRIO DINAMICO CUANDO UNA EMPRESA ESTA EN POSICION DE HACER FRENTE A LAS PERTURBACIONES TANTO EXTERNAS COMO INTERNAS



Dirección estratégica de la empresa

CUNO PUMPIN

P.V.P.: 1.000 PTS.
PAGS.: 197

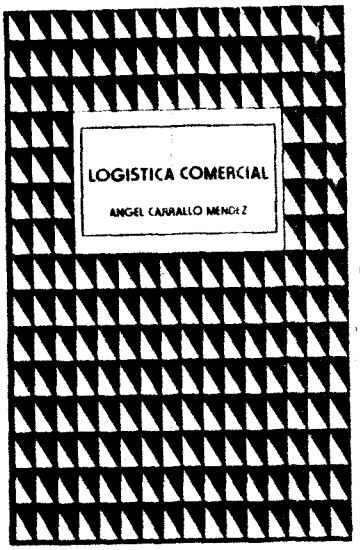


P.V.P.: 1.500 Pts.
Págs.: 297

Como obra de consulta resalta su utilidad por la definición de más de 1.200 términos económicos, comerciales, estadísticos, psicológicos, jurídicos y sociológicos explicados con extensión y sencillez y desarrollados con numerosos ejemplos.

El contenido de esta obra es una amplia e importante síntesis de la Dirección de Marketing, escrito en un lenguaje fluido y preciso. A lo largo de sus páginas se van desvelando de forma ordenada las líneas maestras de una de las funciones más importantes de la empresa moderna: la función de Marketing.

P.V.P.: 2.500 Pts.



Se da en esta obra un gran aliciente de la representación gráfica de los temas tratados con una profusión de alrededor de 200 figuras. La modernización de las decisiones le confiere a la obra una profundidad muy específica y rara de encontrar en la literatura en español.

P.V.P.: 800 Pts.
Págs.: 264

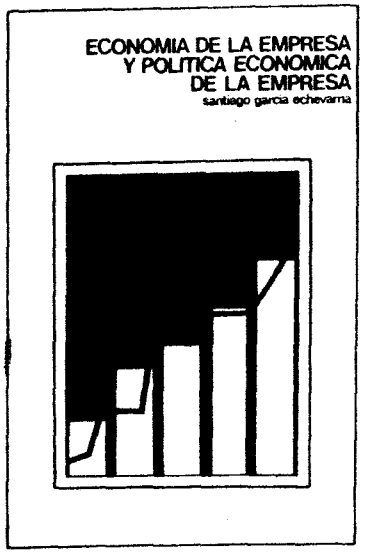
Se abordan las cuestiones relativas al conocimiento de las motivaciones, a la determinación de las inversiones y a la planificación de las mismas, de acuerdo con las secciones de comunicacion que los distintos medios nos ofrecen.

P.V.P.: 900 Pts.
Págs.: 364

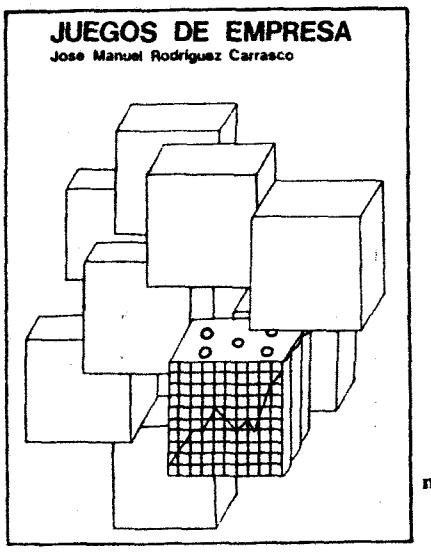
P.V.P.: Tomo I: 800 Pts.
Tomo II: 700 Pts.
Págs.: Tomo I: 296
Tomo II: 212

Esta obra es una introducción al tema del marketing donde se pretende dar un enfoque filosófico del problema y justificar por qué son así los conceptos científicos del marketing. Se insiste en los métodos de investigación comercial.

Se expone un amplio contenido de la economía de la empresa y de la política económica de la empresa. La búsqueda de una concepción y unos planteamientos operativos constituye el denominador de toda esta obra.



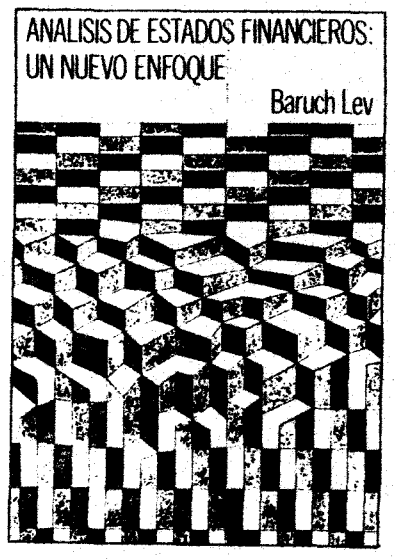
P.V.P.: 1.200 Pts.
Págs.: 584



P.V.P.: 900 Pts.
Págs.: 277

Se compara el juego de empresa con otras técnicas clásicas de enseñanza, analiza la razón de la profusión del mismo, expone cómo debe obtenerse el máximo potencial con este nuevo método pedagógico y hace una evaluación del mismo.

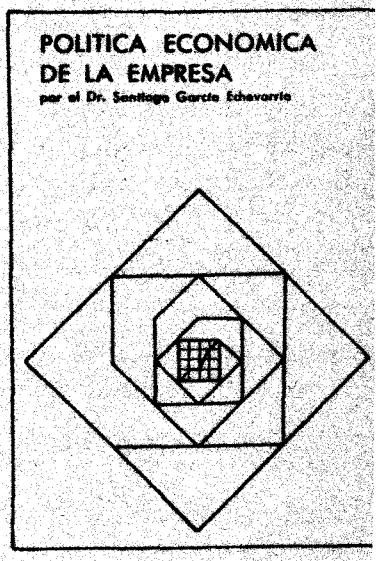
* UNIVERSIDAD Y EMPRESA, del Prof. Santiago García Echevarría, 29 págs. 100 Pts.
* FENOMENOLOGIA Y PROBLEMATICA DE LA EMPRESA MULTINACIONAL, del Prof. Andrés Santiago Suárez Suárez, 38 págs. 100 Pts.
* ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA Y DEMOCRACIA EMPRESARIAL, del Prof. Herbert Schmidt, 33 págs. 100 Pts.
* COSTES Y PRECIOS EN LA EMPRESA PUBLICA, del Consejo Asesor del Ministerio de la República Federal Alemana, 37 págs. 150 Pts.



P.V.P.: 1.500 Pts.
Págs.: 333

Presenta una moderna metodología de análisis al servicio de un sistema o proceso de información. Este tipo de análisis es tratado como una parte integrante de la teoría de la decisión económica y financiera y se considera como un nexo de unión entre las finanzas, la contabilidad y la economía.

Ofrece esta obra una amplia selección de aportaciones singulares más significativas en torno a la política empresarial. La obra está orientada fundamentalmente como obra de trabajo para la formación y política económica de la empresa.

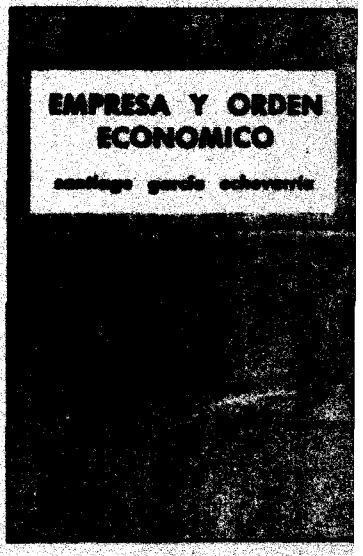


P.V.P.: Tomo I: 1.200 Pts.
Tomo II: 1.700 Pts.
Págs. Tomo I: 500
Tomo II: 700

P.V.P.: 800 Pts.
Págs.: 176

Facilita una amplia panorámica sobre los fundamentos teóricos y las experiencias prácticas que se han dado en la política de crecimiento en los países desarrollados y en aquellos otros que se encuentran en vía de desarrollo.

Trata de los condicionamientos de los mercados como principales lazos de unión del entorno empresarial, así como de las interdependencias entre empresa y orden económico que condicionan la evolución de la sociedad.



P.V.P.: 1.800 Pts.
Págs.: 375

* FUNDAMENTOS DE LA DIRECCION EMPRESARIAL, del Prof. Horts Albach, 29 págs. 100 Pts.
* COMPORTAMIENTO DE LOS INVERSORES EN VALORES MOBILIARIOS, del Prof. Miguel Santesmases Mestre, 55 págs. 150 Pts.
* LA LEY CONSTITUCIONAL DE LA EXPLOTACION EN LA REPUBLICA FEDERAL ALEMANA, del Prof. Herbert Schmidt, 48 págs. 150 Pts.
* EL MODELO YUGOSLAVO DE ORDEN ECONOMICO Y EMPRESARIAL, del Prof. Fritz Voigt, 42 págs. 150 Pts.
* EL ESTILO DE DIRECCION EN EUROPA, del Prof. Horst Lange-Prollius, 46 páginas. 150 Pts.
* INTERVENCIONES ESTATALES EN LA ECONOMIA DE MERCADO, del Consejo Asesor del Ministerio Federal de Economía de la R.F.A., 76 págs. 200 Pts.
* ECONOMIA SOCIAL DE MERCADO, del Grupo Internacional de Economía Social de Mercado, 170 págs. 400 Pts.
* CONSECUENCIAS ECONOMICAS DERIVADAS DE LA ESCASEZ DEL PETROLEO, del Consejo Asesor del Ministerio Federal de Economía de la R.F.A., 52 páginas. 200 Pts.
* ASPECTOS FUNDAMENTALES DE ORDENACION DEL SECTOR CREDITICIO, de la Comisión del Ministerio Federal de Hacienda de la R.F.A., 47 págs. 200 Pts.
* PARO Y REESTRUCTURACION ECONOMICA, del Grupo Internacional de Economía Social de Mercado, 127 págs. 400 Pts.
* INVERSION PUBLICA, del Consejo Científico del Ministerio de Hacienda de la R.F.A., 68 págs. 250 Pts.
* POLITICA DE LA VIVIENDA, del Consejo Científico del Ministerio de Economía de la R.F.A., 74 págs. 300 Pts.

ESIC MARKET

(ESTUDIOS DE GESTION COMERCIAL Y EMPRESA)

REVISTA INTERNACIONAL DE ECONOMIA Y EMPRESA

es una publicación periódica de la Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing **(ESIC).**

Fomenta el estudio de temas relaciones con la economía y la empresa en general y con el marketing en particular, interesando en los mismos tanto a las personas vinculadas al Centro como a todos aquellos profesionales que estén dispuestos a ofrecer su colaboración. Su objetivo es la proyección exterior como órgano de expresión de la Escuela, portavoz de sus realizaciones e información de sus estudios y trabajos.

- Se han publicado 38 números desde el año 1970.
- Tiene una **periodicidad cuatrimestral.**
- **Formato:** 17 × 25 cm.
- **Precio de suscripción:** para España 1.500 pesetas, para el Extranjero, 2.000 pesetas.