

EINES

PER A L'ESQUERRA NACIONAL

NÚMERO 9 ESTIU 2009 6 €

Les oportunitats de la crisi

FÒRUM

Josep Lagares

**«Deixem de flagel·lar-nos
parlant de crisi. Tot són reptes
que es poden solucionar»**

Una conversa amb Josep Huguet

FINESTRA Raül Escobar Francesc Ponsa

CONNEXIONS Maria Àngels Cabasés Josep González

Oriol Amat Miquel Àngel Falguera Ramon Aymerich

NAVEGADOR Àlex Ruiz **BLOC** Isabel Nonell **FULL DE CÀLCUL**

Xavier López **EXPLORADOR** Antoni Castel **ARXIU** Natàlia Navarro

XARXA Pilar Benejam Enric Calpena Joan Solà Ferran Sáez



FUNDACIÓ



JOSEP IRLA

President
Joan Ridao

Vicepresidenta
Isabel Nonell

Director
Josep Vall

Vocals
Pilar Albiol
Carles Bonet
Joan Casamitjana
Alba Castellví
Marina Llansana
Eduard López
Carmel Mòdol
Anna Simó
Víctor Torres

Administració
Joan Almacellas

Arxiu, Biblioteca i Documentació
Natàlia Lara
Maria Fontelles

Secció d'Estudis Històrics
Àngel Ramos

Secció d'Estudis Polítics
Arnau Albert

Secció d'Estudis Socioeconòmics
Bàrbara Lligadas

Fundació Josep Irla
Calàbria, 166 entresòl
08015 Barcelona
Telèfon 93 567 78 63
Fax 93 567 78 64
info@irla.cat

EINES

PER A L'ESQUERRA NACIONAL

Director
Josep Vall

Coordinació
Arnau Albert

Agraïments
Marta Barniol
Alfred Bosch
Santi Bracons
Albert Castellanos
Roger Civit
Glòria Comellas
Josep Ginesta
Ton Lladó
Enric Llarch
Miquel Salip
Aleix Villatoro

Correcció lingüística
Xavier Sanz

Redacció
eines@irla.cat

Subscripcions
Joan Almacellas
Telèfon 93 567 78 63
jalmacellas@irla.cat

Projecte gràfic Jordi Vinyets
Impressió Comercial Gràfica Anmar
Dipòsit Legal B-31564-07
ISSN 2013-1518

El contingut dels articles és responsabilitat dels seus
autors i EINES no s'hi identifica necessàriament.

Per reproduir un article cal demanar
autorització per escrit a la redacció d'EINES.



Generalitat de Catalunya
Departament de Cultura
i Mitjans de Comunicació



Aquesta revista ha rebut un ajut de la Direcció
General del Libro, Archivos y Bibliotecas per la seva
difusió a biblioteques, centres culturals i universitats de
l'Estat espanyol per a tots els números editats l'any 2009

SUMARI

PORTAL

- 7 **Una nació ambiciosa**

FINESTRA

- 11 **El sistema electoral a Catalunya**
Raül Escobar
- 29 **Els *think tanks*. Una aproximació terminològica i històrica**
Francesc Ponsa

CONNEXIONS

- 43 **Crisi econòmica o crisi de model de creixement?**
Maria Àngels Cabasés
- 45 **Les tres potes de l'empresa**
Josep González
- 55 **Estratègies empresarials innovadores per a sortir reforçat d'una recessió**
Oriol Amat
- 65 **El debat social sobre la flexiguretat i el seu impacte en la crisi del Dret del Treball**
Miquel Àngel Falguera
- 81 **De fàbrica d'Espanya a proveïdor del món**
Ramon Aymerich

NAVEGADOR

- 93 **Com es reinventa un país? Aprenent del cas de Finlàndia**
Àlex Ruiz

BLOC

- 107 **Aprofitar la crisi per avançar**
Isabel Nonell

FÒRUM

- 111 **Josep Lagares**
«Deixem de flagel·lar-nos parlant de crisi. Tot són reptes que es poden solucionar»
Una conversa amb Josep Huguet

FULL DE CàLCUL

- 127 **Les cooperatives i la responsabilitat social de les empreses en un moment de canvi**
Xavier López

EXPLORADOR

- 139 **El nombrosos reptes de la Sud-àfrica de Zuma**
Antoni Castel

ARXIU

- 151 **La inserció de les dones a la vida pública i política durant la Segona República (1931-1939)**
Natàlia Navarro

XARXA

- 164 **Geografia humana de Joan Romero**
Pilar Benejam
- 166 **Matanza y Cultura de Victor Davis Hanson**
Enric Calpena
- 168 **El Casalot de Charles Dickens**
Joan Solà
- 170 **Els *pagesos* de Josep Pla**
Ferran Sáez

PORTAL



Una nació ambiciosa

Segurament, «crisi» ha estat la paraula que ha ocupat més portades i titulars dels mitjans de comunicació durant el darrer any. Pàgines i pàgines realitzant autòpsies de la major crisi econòmica del sistema capitalista des del crac de 1929, múltiples debats sobre el diagnòstic de la recessió, dades, gràfiques, taules analitzant l'evolució de l'ocupació, la caiguda dels preus, el descens del PIB... Però poques receptes que ens ajudin a saber què hem de fer per poder superar la maleïda crisi.

Tot això s'acaba reflectint en l'estat d'ànim. Així, tenim una societat que ho veu tot negre. Uns Països Catalans que no confien en si mateixos. Gent resignada, vençuda, que deserta de lluitar per un nou horitzó. És una nació claudicant, incrèdula. Molta d'aquesta gent, abans de la crisi era gent conformista, endormiscada, sedentària, que es preguntava per què calia anar més enllà si mai havíem estat tant bé. La nació dels qui els va costar acceptar que hi ha crisi econòmica.

Però entre la nació empenyada i la nació il·lusa hi ha la nació ambiciosa. La nació de la gent que arrisca, de la gent que té empena, que no es resigna ni es cansa. La gent que s'il·lusiona. Que es fixa objectius i treballa per assolir-los. La nació dels emprenedors, dels que volen anar més enllà. Una nació que no es conforma. Uns Països Catalans que demanen un canvi de paradigma.

Durant l'època de vaques grasses, els Països Catalans creixen en base a un model de baix valor afegit. Es buscava el diner fàcil, primant la quantitat a la qualitat i obvi-

ant que el nostre model productiu estava quedant obsolet. Però la crisi ha evidenciat que el diner fàcil no existeix. Ara, la situació exigeix alguna cosa més que gestionar els problemes immediats. Hem d'imaginar respostes que ens ajudin a fer el canvi que necessitem.

Davant de potències emergents com la Xina o l'Índia, no podem competir a nivell de preus, per la qual cosa, hem d'aconseguir que elles no puguin competir amb nosaltres en la qualitat dels nostres productes. Per això hem d'apostar per la retenció del talent, per l'excel·lència en l'educació superior i els centres d'investigació com a motor del valor afegit que necessita la nostra economia. El coneixement, la investigació i la innovació combinats amb la revalorització de la cultura de l'esforç i del treball com axiomes claus del nou sistema productiu. Aquestes són les bases del canvi de paradigma econòmic. El canvi que necessita una nació ambiciosa. |

FINESTRA





El sistema electoral a Catalunya

Raül Escobar* | raulep@uoc.edu

VISTA PRÈVIA

Catalunya és l'única comunitat autònoma que després de 30 anys de democràcia no ha estat capaç de dotar-se d'una llei electoral pròpia. I és que per fer compatibles els criteris de representativitat poblacional i territorial necessitem una bona dosi d'arquitectura politològica, com demostra Escobar a través de l'anàlisi de les diferents propostes de llei electoral catalana que han aparegut en els darrers temps. Ara només falta una altra dosi, la de l'arquitectura política, per construir el consens necessari per aprovar unes noves regles del joc que millorin la qualitat democràtica.

Introducció

El 1979 s'aprova en referèndum l'Estatut d'Autonomia de Catalunya, que recupera les figures del Parlament i de la Generalitat de Catalunya. Des de llavors, totes les eleccions al Parlament han estat regulades pels Estatuts de 1979 i de 2006. Tots dos preveuen la redacció d'una llei electoral catalana que ha de tenir en compte dos principis bàsics: la representació proporcional dels ciutadans —una bona relació entre el nombre d'habitants i el nombre d'escons assignats— i la representació de totes les zones del territori —el prorratgeig d'escons entre les diverses circumscripcions és l'eina que permet establir, mitjançant una adjudicació inicial a cada circumscripció, la representació adequada de les diverses zones del territori.

Però 30 anys després Catalunya continua sent l'única comunitat autònoma que no compta amb una llei electoral pròpia. Aquesta anormalitat comporta que la normativa electoral vigent a Catalunya sigui la que marca la Llei

* Màster en Anàlisi Polític per la UOC

Després de 30 anys de democràcia Catalunya continua sent l'única comunitat autònoma que no compta amb una llei electoral pròpia

TAULA 1. ÍNDEX DE PROPORCIONALITAT DE ROSE AL PARLAMENT DE CATALUNYA (1980-2006)

1980	1984	1988	1992	1995	1999	2003	2006
90,10	93,00	93,29	92,69	96,55	96,08	96,73	96,06

Font: Elaboració pròpia

MAPA 1. DISTRIBUCIÓ DE LA SUPERFÍCIE URBANITZADA A CATALUNYA



Font: Departament de Medi Ambient i Habitatge de la Generalitat de Catalunya

orgànica 5/1985 del Regim Electoral General, com recull l'Estatut de 2006 en el seu article 56 de composició i règim electoral.

Article 56.1. *El Parlament es compon d'un mínim de cent diputats i un màxim de cent cinquanta, elegits per a un termini de quatre anys per mitjà de sufragi universal, lliure, igual, directe i secret, d'acord amb aquest Estatut i la legislació electoral.*

Article 56.2. *El sistema electoral és de representació proporcional i ha d'assegurar la representació adequada de totes les zones del territori de Catalunya.*

Característiques del sistema català

L'actual sistema aplicat a Catalunya no és desproporcionat –veure taula 1. De fet tots els estudis el situen entre els tres més proporcionals dels que s'empren a l'Estat espanyol pel que fa a les eleccions autonòmiques.¹ Però aquesta alta proporcionalitat no es distribueix de manera homogènia per tot el territori català. Així, Barcelona obté sempre entre un 95% i un 98% i en canvi Lleida no supera mai el

¹ L'índex de proporcionalitat es calcula mitjançant la fórmula $P = 100 - 1/2 \sum |v_i - e_i|$. On v_i i e_i són el percentatge de vots i escons del partit i . L'índex oscil·la entre el 0 de proporcionalitat mínima i el 100 de proporcionalitat màxima.

L'Estatut marca que la llei electoral catalana ha de tenir en compte dos principis bàsics: la representació proporcional dels ciutadans i la representació de totes les zones del territori

95%. De la mateixa manera, la proporcionalitat tampoc es distribueix de forma regular entre els partits. De fet, Convergència i Unió (CiU) és l'única força política beneficiada d'una distorsió de la proporcionalitat que la situa entre un 3,2% i un 6,5% al seu favor depenent de les eleccions.

La confluència de tres factors provoquen aquesta distorsió: la sobrerrepresentació de les circumscripcions amb menys població –Lleida, Girona i Tarragona estan sobrerrepresentades–; la distribució territorial de les preferències electorals –el Partit Socialista de Catalunya (PSC) basa la seva força en la zona de Barcelona mentre que CiU ho fa a les tres províncies restants–; i la desigualtat de la magnitud dels districtes –per exemple, la província de Barcelona distribueix 85 diputats davant els 15 de la província de Lleida.

Cal recordar que l'aplicació del prorrateig actual –la distribució dels escons entre les quatre circumscripcions– es fa amb les dades censals de 1976. Els darrers anys, això ha comportat una penalització sobre Barcelona –la província que ha rebut més població– a qui al 1979 se li adjudica un 63% dels escons, una solució salomònica resultant de la mitjana aritmètica entre el 50% que representa la majoria dels escons i el 75% que era la proporció de la població de Barcelona en relació a la població total de Catalunya en aquell moment.

També cal saber que el territori català és molt complex, amb una distribució de la població molt desigual.

En el 0,3% del territori –ciutat de Barcelona– hi ha censat el 25,2% de la població, mentre que en els Pirineus –que representen el 17,8% del total– sols hi viu l'1% de la població. De fet, la província de Barcelona concentra el 75% de tota la població quan la mitjana de capitals de província de l'Estat espanyol és del 48% de la població. D'aquesta manera, segons tots els models de geografia i demografia, Catalunya és un cas molt clar de «macrocefàlia»² –veure mapa 1.

D'aquesta manera, amb l'actual sistema electoral el partit que obté la victòria en vots no té garantida la victòria en nombre d'escons, com passa el 1999³ i el 2003, quan el PSC obté un major nombre de vots i CiU d'escons. En 25 anys, aquest fet només ha passat a Europa a les províncies belgues de Brabant való (1981 i 1985) i Brabant flamenc (2000). Si els partits distribuïssin territorialment el seu vot d'una manera simètrica i alhora no existís cap tendència electoral definida a cada província, la variància passaria inadvertida. Però la situació electoral a Catalunya no compleix aquests preceptes. A Lleida, Girona i Tarragona CiU hi aconsegueix la majoria dels vots i en canvi, el PSC concentra la seva força a Barcelona. La principal conseqüència que la circumscripció de

2 Fenomen que es dona en països que tenen una xarxa urbana molt desequilibrada pel predomini d'una gran ciutat que concentra gran part de la població urbana amb la conseqüent concentració del poder polític, econòmic i administratiu.

3 A les circumscripcions de Tarragona, Lleida i Girona el PSC i ICV es presenten en coalició.

**MAPA 2. PRIMERA FORÇA POLÍTICA EN NOMBRE DE VOTS
A LES ELECCIONS AL PARLAMENT DE CATALUNYA DEL 2006**



Font: Elaboració pròpia segons els resultats de les eleccions al Parlament de Catalunya de 2006.

**MAPA 3. DISTRIBUCIÓ ACTUAL EN 4 CIRCUMSCRIPCIONS
(PROVÍNCIES)**



Font: Elaboració pròpia

**MAPA 4. DISTRIBUCIÓ DE CATALUNYA EN 7 VEGUERIES
SEGONS LA COMISSIÓ D'EXPERTS**



Font: Elaboració pròpia a partir de les dades facilitades per la Comissió d'Experts. 2007

**MAPA 5. DISTRIBUCIÓ DE LES 13 DEMARCACIONS
PROPOSADES PER JAUME MAGRE**



Font: Elaboració pròpia segons les dades facilitades per Jaume Magre

Amb l'actual sistema el partit que obté la victòria en vots no té garantida la victòria en escons, com passa el 1999 i el 2003, quan CiU guanya en diputats malgrat no ser la força més votada

Barcelona estigui molt més poblada és que un partit pot aconseguir la majoria dels vots a Girona, Lleida i Tarragona (CiU) i no en el conjunt de Catalunya (PSC), però alhora obtenir la majoria dels escons.

En resum, l'actual sistema premia el valor de representació del vot a les tres circumscripcions menys poblades i els atorga un major nombre d'escons dels que els correspondria proporcionalment a la seva població. Aquesta desviació del prorrateg té dos efectes oposats sobre la proporcionalitat: d'una banda es redueixen les desviacions entre els percentatges de vots i escons dels partits –augmenta la proporcionalitat electoral local que arriba a un mínim del 95%, percentatge molt elevat– i per tant es redueixen els 'premis' als partits majoritaris; d'altra banda, quants més escons es reparteixin als tres districtes menors, major és la influència relativa dels seus resultats en la composició del Parlament de Catalunya –raó per la qual CiU és l'única força política beneficiada per la distorsió, degut al seu fort pes a les demarcacions de Girona, Lleida i Tarragona.

Un aspecte final de la distorsió aplicada a Catalunya és que donada la desigualtat de correlació de forces entre els dos partits més votats –CiU a les tres zones menys poblades i el PSC a la de més pes demogràfic–, podríem dir que els partits amb interessos urbans més grans (PSC), tenen més dificultats per a traduir el recolzament electoral en una representació parlamentària no fragmentada. Aquest fet es produeix perquè en la mesura que augmenta la magnitud d'una circumscripció també ho fan el

número de competidors i, en conseqüència, la fragmentació electoral i parlamentària dels partits que concentren la seva força a les grans zones urbanes és major. D'aquesta manera, els partits urbans són menys forts en les circumscripcions més propícies que els partits majoritaris que més representen els interessos rurals en les seves i per tant, els primers tendiran a aconseguir menys escons. En altres paraules, CiU és més forta a Girona, Tarragona i Lleida que el PSC a Barcelona –veure mapa 2.

Propostes de reformes

Durant els darrers deu anys, diversos politòlegs, investigadors, professors i partits polítics han desenvolupat propostes de reforma del sistema electoral de Catalunya. Tot i que la majoria coincideixen en bastants aspectes de la llei electoral actual –sembla que hi ha consens en utilitzar la fórmula d'Hondt, en continuar dividint el Parlament en 135 escons i en mantenir la barrera electoral en el 3%–, les diferències apareixen a l'hora de definir la mida de les circumscripcions, el prorrateg, i el tipus de vot i la seva forma. De fet, ràpidament podem veure que els aspectes on hi ha més polèmica són precisament aquells que poden provocar distorsions i anomalies tant en els resultats finals de l'adjudicació d'escons com a l'hora de complir amb el mandat estatutari de representació proporcional i representació adequada de totes les zones del territori.

De cara a la futura llei electoral, sembla que hi ha consens en utilitzar la llei d'Hondt, en continuar dividint el Parlament en 135 escons i en mantenir la barrera electoral en el 3%

A continuació s'analitzen vuit de les propostes més significatives elaborades fins al moment partint de la normativa electoral vigent a Catalunya que marca la Llei orgànica 5/1985 del Règim Electoral General: la de la Comissió d'Experts⁴ formada a proposta del Departament de Governació i Administracions Públiques de la Generalitat de Catalunya el 2007; la del PSC el 2006; la de Jaume Magre, director de la Fundació Pi i Sunyer el 2002; la realitzada el 1995 per Agustí Bosch per encàrrec de la Fundació Jaume Bofill; la d'en Jordi Capó, catedràtic de Ciència Política de la Universitat de Barcelona el 2001; la del periodista Carles Castro el 2002; i per últim, la de Ciutadans pel Canvi (CpC) de 2008 –veure taula 2.

Bàsicament, les vuit propostes presenten diferències en el nombre de circumscripcions i la distribució dels escons en aquestes. Així, trobem propostes com les de la Comissió d'Experts –veure mapa 4–, la de Castro i la de CpC que basen la proposta en set circumscripcions, mentre que la resta ho fan mitjançant una circumscripció única nacional i un segon nivell de districtes que varien segons la proposta –42 districtes la del PSC, tretze la de Magre –veure mapa 5– i 53 la de Bosch.

Una segona diferència és l'establiment del prorrateig o nombre d'escons a repartir a cada circumscripció. D'aquesta manera trobem propostes que estableixen un

prorrateig segons la població del moment –Comissió d'Experts–, que creen districtes uninominals –PSC, Bosch–, que distribueixen un nombre d'escons segons la participació electoral –CpC–, o que intenten assegurar una sobre-representació de les zones menys poblades –Capó.

La tercera de les diferències és en el repartiment dels escons. Així trobem sistemes molt dispars que van des de la simple distribució dels escons per la llei d'Hondt –Comissió d'Experts, CpC o el sistema actual–, l'ús de dos nivells de repartició entre la llista nacional i els districtes uninominals –PSC, Magre, Bosch o Capó–, o un sistema mixt de llistes obertes i tancades –Castro.

Simulació

La simulació dels resultats electorals en base a les diferents propostes de llei electoral que hem presentat s'ha fet a partir de les dades electorals, demogràfiques i de superfície de les tres darreres eleccions al Parlament de Catalunya, les de 1999, 2003 i 2006.⁵ Un cop fetes les diferents simulacions de propostes, els resultats són els següents:

⁴ La Comissió d'Experts està integrada per Josep M. Colomer, Josep M. Reniu, Jaume Magre, Agustí Bosch, Jordi Sauret i Joan Botella

⁵ Cal tenir en compte que el 1999, PSC i ICV anaren junts a les circumscripcions de Lleida, Tarragona i Girona. Aquest fet no s'ha tingut en compte a l'hora de calcular les diferents propostes, ja que en alguns dels supòsits ICV no superaria la barrera mínima del 3%. Per tal de no 'pervertir' uns resultats, ja de per sí diferents, entenem que si ICV s'hagués enfrontat a una barrera mínima del 3% a nivell del Principat, no hagués portat mai a terme l'acord amb el PSC.

TAULA 2. PROPOSTES DE LLEI ELECTORAL

	Barrera mínima	Nombre d'scons	Fórmula	Circumscripcions
1 Actual	3% circumscripció	135	Hondt	4 (províncies actuals)
2 Comissió d'Experts	3% circumscripció	135	Hondt	7 (vegueries / subdelegacions del govern actuals)
3 PSC	3% nacional	135 mínim	Hondt	1 a - Circumscripció Nacional 2a - 42 districtes (41 comarques + 1 residents a l'estranger)
4 Jaume Magre	3% nacional	135	Hondt	1 a - Circumscripció Nacional 2a - 12 districtes (Pirineus, Lleida, Central, Girona, Ebre, Tarragona, Gran Penedès, Maresme, Vallès Occidental, Vallès Oriental, Baix Llobregat, Barcelona i la resta del Barcelonès)
5 Agustí Bosch	4% nacional	135 mínim	Imperial	1 a - Circumscripció Nacional 2a - 53 districtes (1 escó per les 38 comarques menys poblades i els 19 escons que queden a repartir entre les 3 comarques més poblades [el Barcelonès, el Baix Llobregat i el Vallès Occidental). Això són 57 escons, amb una compartició a les comarques petites de la zona de ponent, per arribar a 53
6 Jordi Capo	1,5% nacional	135	Hondt	1 a - Circumscripció Nacional 2a - 8 regions (7 regions / vegueries + Barcelona Ciutat)
7 Carles Castro		135	Hondt	7 vegueries
8 CpC	3% circumscripció	Entre 120 i 150	Hondt	7 vegueries

Font: Elaboració pròpia

TAULA 3. ÍNDEX DE PROPORCIONALITAT DE ROSE

	Actual	Experts	Castro	Magre	Capo	PSC	Bosch	CpC
1999	97,21	95,53	97,02	97,83	97,83	97,83	97,83	96,00
2003	97,42	95,20	96,13	98,82	98,82	98,82	98,82	94,90
2006	96,06	95,13	95,00	97,72	97,72	97,72	97,72	95,22

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de proporcionalitat de Rose obtingudes en la simulació

TAULA 4. PRORRATEIG

	Actual	Experts	Castro	Magre	Capo	PSC	Bosch	CpC
1999	86,97	95,02	83,91	86,13	88,35	—	—	96,19
2003	87,20	95,43	84,32	86,36	88,57	—	—	94,69
2006	89,01	94,87	84,67	88,93	88,55	—	—	95,90

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de prorrateig obtingudes en la simulació

TAULA 5. NOMBRE EFECTIU DE PARTITS

	Actual	Experts	Castro	Magre	Capo	PSC	Bosch	CpC
1999	3,30	3,06	3,06	3,30	3,30	3,30	3,30	3,06
2003	4,18	3,99	3,99	4,18	4,18	4,18	4,18	3,99
2006	4,71	4,30	4,30	4,71	4,71	4,71	4,71	4,30

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de nombre efectiu de partits obtingudes en la simulació

Perquè una proposta de llei electoral sigui vàlida ha de tenir una alta proporcionalitat i un alt prorratgeig. Això només ho compleixen les propostes de la Comissió d'Experts i de CpC

- *Índex de Proporcionalitat*: calcula la relació entre el percentatge de vot dels partits i els escons que els són assignats. El valor està entre 0 –proporcionalitat mínima– i 100 –proporcionalitat màxima. En tots els models estudiats s'obté una proporcionalitat molt elevada, superior al 95% –veure taula 3.
- *Prorratgeig*: calcula la relació entre el percentatge de població de cada circumscripció i els escons que els són assignats. El valor està entre 0 –proporcionalitat mínima– i 100 –proporcionalitat màxima. S'observa clarament que els models de CpC i el de la Comissió d'Experts obtenen uns resultats molt elevats i clarament superiors als de la resta de models⁶ –veure taula 4.
- *Nombre efectiu de partits*: calcula el nombre de partits d'igual mida que farien falta perquè tinguessin el mateix efecte sobre la fragmentació.⁷ En aquest sentit, s'observa que les propostes que es basen en una

circumscripció única nacional obtenen un major nombre efectiu de partits. Alhora, aquest nombre augmenta com més competitives i com més partits obtenen representació a les eleccions –veure taula 5.

Conclusions

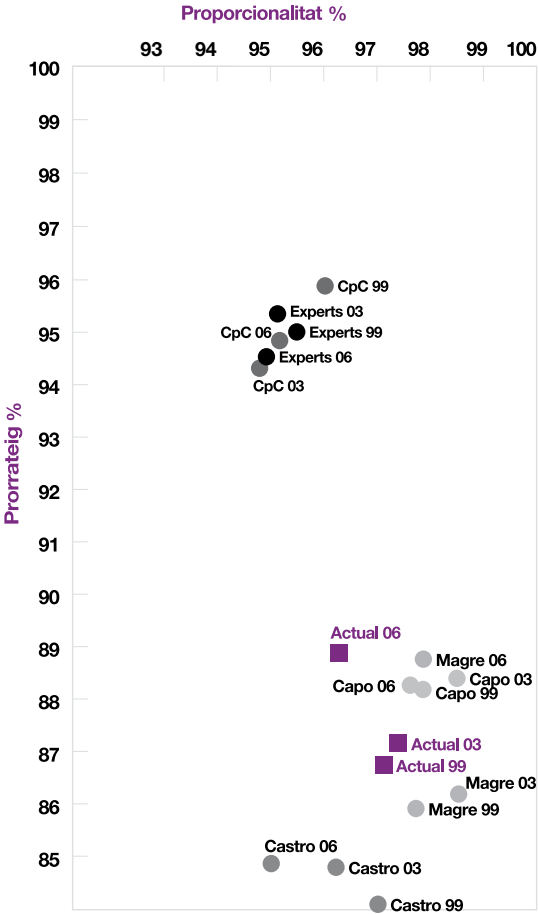
Com comentàvem al principi de l'article, l'Estatut demana que el sistema electoral català reguli la representació proporcional dels ciutadans i n'asseguri la representació de totes les zones del territori. Per tant, a efectes matemàtics perquè una proposta de llei electoral sigui vàlida ha de tenir una alta proporcionalitat i un alt prorratgeig. D'aquesta manera, per tal de dirimir el grau de compliment d'aquestes dues premisses de les diferents propostes de llei electoral presentades fins al moment, hem elaborat un quadre on es compara el grau de proporcionalitat i de prorratgeig de cadascuna d'elles en relació a l'actual sistema electoral –veure gràfica 1.

Com hem vist en el resultat de la distribució d'escons, les propostes de Magre, Capo, PSC i Bosch, sistemàticament donen la mateixa distribució d'escons en els períodes analitzats, però com mostra la gràfica 1, obtenen un índex de proporcionalitat i prorratgeig diferent. Aquest fet és degut a la utilització de la circumscripció única nacional per repartir els escons: el nombre d'escons acon-

⁶ No hi ha dades calculades de prorratgeig per a les propostes de Bosch i el PSC. Això és degut a la impossibilitat de calcular un prorratgeig que reparteix un escó a cadascuna de les 41 comarques catalanes independentment de la població que tenen –per exemple, un escó pel Barcelonès i un pel Pallars Jussà. La macrocefàlia de Barcelona provoca que en calcular el prorratgeig per a aquestes propostes, aquest no arribi a superar el 50% i, per tant, no és comparable amb la resta de propostes.

⁷ La fragmentació electoral és la probabilitat de que dos votants seleccionats a l'atzar optin per diferents partits en una determinada elecció.

GRÀFICA 1. POSICIONAMENT DE LES PROPOSTES
EN L'EIX PROPORCIONALITAT/PRORRATEIG



Font: Elaboració pròpia

TAULA 6. REPARTIMENT D'ESCONS (2006)

	Actual	Comissió d'Experts	CpC
Barcelona	85	84	87
Catalunya Central	0	10	11
Lleida	15	7	7
Pirineu	0	3	3
Girona	17	14	13
Tarragona	18	12	10
Ebre	0	5	4
Total	135	135	135

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades obtingudes en la simulació

TAULA 7. RESULTATS EN ESCONS

1999	Actual	Experts	Castro	Magre	Capo	PSC	Bosch	CpC
CiU	56	57	56	53	53	53	53	56
PSC	52	55	54	54	54	54	54	55
Esquerra	12	10	11	12	12	12	12	11
ICV	3	3	3	3	3	3	3	2
PP	12	10	11	13	13	13	13	10
2003	Actual	Experts	Castro	Magre	Capo	PSC	Bosch	CpC
CiU	46	47	46	43	43	43	43	47
PSC	42	45	45	43	43	43	43	45
Esquerra	23	23	22	23	23	23	23	24
ICV-EUiA	9	7	8	10	10	10	10	6
PP	15	13	14	16	16	16	16	13
2006	Actual	Experts	Castro	Magre	Capo	PSC	Bosch	CpC
CiU	48	50	48	45	45	45	45	50
PSC	37	39	40	38	38	38	38	39
Esquerra	21	19	21	20	20	20	20	19
ICV-EUiA	12	12	10	13	13	13	13	12
PP	14	12	13	15	15	15	15	11
C's	3	3	3	4	4	4	4	3

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades obtingudes en la simulació

Augmentar el número de circumscripcions
fa més proporcional la relació entre
el nombre d'habitants amb el d'escons
que es reparteixen a cada territori

TAULA 8. DIFERÈNCIA D'ESCONS ENTRE LA SITUACIÓ ACTUAL I LES PROPOSTES ELECTORALS

	CiU	PSC	Esquerra	ICV-EUiA	PP	C's
Experts	1,33	2,67	-1,33	-0,67	-2,00	0,00
Castro	0,00	2,67	-0,67	-1,00	-1,00	0,00
Magre	-3,00	1,33	-0,33	0,67	1,00	0,33
Capo	-3,00	1,33	-0,33	0,67	1,00	0,33
PSC	-3,00	1,33	-0,33	0,67	1,00	0,33
Bosch	-3,00	1,33	-0,33	0,67	1,00	0,33
CpC	1,00	2,67	-0,67	-1,33	-2,33	0,00

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades obtingudes en la simulació

seguits és idèntic, però després cada model utilitza un sistema de prorrateig diferent –reparteixen els escons a cada territori de manera diferent– i això provoca que no s'obtinguin els mateixos resultats ni en proporció ni en prorrateig. No és el mateix repartir els escons en tretze demarcacions mitjançant un sistema de ponderació del vot –Magre–, que fer-ho en vuit circumscripcions amb una redistribució dels vots a cada partit segons el territori –Capo.

Com s'observa, sols hi ha dues propostes que compleixen amb una proporcionalitat i un prorrateig alt –per sobre del 95% en els dos casos i els dos eixos–: la de

la Comissió d'Experts i la de CpC. Alhora, la proposta de la Comissió d'Experts, proporciona un model estadístic constant per a totes les eleccions observades, és a dir, independentment dels resultats de les eleccions, obté una proporcionalitat i un prorrateig gairebé idèntic.

Continuant amb l'observació, les propostes de Magre, Castro i Capo obtenen un prorrateig bastant semblant al de la proposta actual, al voltant del 85-87%, un percentatge molt inferior al de la Comissió d'Experts, que per tant no sols aconsegueix un percentatge de prorrateig molt alt, sinó que demostra a la resta de propostes que hi han fórmules millors que poden fer augmentar la repre-

Les propostes basades en la circumscripció única reforcen els partits amb menys implantació territorial, especialment el PSC i en menor mesura el PP, ICV-EUiA i C's

sentativitat del territori fins a un percentatge que frega el límit possible, assegurant la representació de totes les zones del territori sense haver de disminuir la proporcionalitat del model actual i de la resta de propostes.

D'altra banda, la majoria de propostes varien bastant la seva posició a la taula en funció dels resultats de cada votació. Així, Castro obté uns resultats poc concentrats en la proporcionalitat que obté la seva proposta de reforma, un fet que es reproduïx en menor mesura en els projectes de Magre i Capo. L'exemple paradigmàtic d'aquesta variabilitat és la proposta de Capo, en la qual hi ha un resultat que arriba a variar de quadrant en relació al prorratgeig.

Si intentem sintetitzar l'anàlisi, el primer que cal destacar és que totes les propostes aconseguïxen una proporcionalitat alta, per sobre del 94-95%. Per tant, es pot afirmar que tant el nivell de proporcionalitat actual com el de la resta de propostes estudiades, no només compleixen perfectament amb la primera part del mandat estatutari català, sinó que també són difícilment millorables. Però què passa amb la representació proporcional i adequada de totes les zones del territori? Excepte dues, totes les propostes de reforma estan a un nivell molt semblant al de la llei actual, amb un percentatge de prorratgeig al voltant del 86-87%. L'excepció la trobem a les propostes de la Comissió d'Experts i la de CpC que aconseguïxen un nivell mig d'un 95%. Aquesta situació porta a diferents conclusions:

- Les reformes basades en un repartiment d'escons dins una circumscripció única –PSC, Bosch, Magre, Capo– no aporten una representació territorial adequada, alhora que la pretesa igualtat del vot de la circumscripció única no aconseguïx millorar la proporcionalitat del sistema electoral. D'aquesta manera, la circumscripció única no aporta cap millora respecte la situació actual en el cas de Catalunya com a conseqüència de la macrocefàlia de Barcelona i la voluntat d'aconseguir la igualtat del vot.
- Dins del grup de les reformes basades en un repartiment d'escons que no utilitzen la circumscripció única trobem resultats dispersos. D'una banda, la llei actual –amb les quatre circumscripcions a nivell provincial– no aconseguïx uns resultats de prorratgeig diferents a les propostes que utilitzen la circumscripció única. En canvi, tant la proposta de la Comissió d'Experts com la de CpC –amb un repartiment en set vegueries– aconseguïxen uns nivells tant de prorratgeig com de proporcionalitat molt elevats. La diferència entre les tres propostes –actual, Comissió d'Experts i CpC– és el nombre de circumscripcions –de quatre a set–, però sobretot la magnitud d'aquestes. La proposta d'augmentar el número de circumscripcions fa més proporcional la relació entre el nombre d'habitants amb el d'escons que es reparteixen a cada territori. A excepció de la del Pirineu –per menor– i la de Barcelona –per major–, la resta de

La divisió en vegueries beneficia CiU i PSC, mentre que perjudica especialment el PP i, en menor mesura, Esquerra i ICV-EUiA

circumscripcions tenen entre quatre i catorze escons a repartir, un número mitjà d'escons segons la classificació de magnituds de circumscripcions. Un número d'escons suficients per a poder obtenir un coeficient de proporcionalitat molt alt i alhora un coeficient de prorratg també molt elevat. Hi ajuda el fet que cada circumscripció té un nombre d'escons basat en la població de cada regió, apart d'un factor de correcció d'un o dos escons per circumscripció –segons la proposta– per tal que l'Ebre i el Pirineu –les zones menys poblades però amb una gran superfície– no estiguin infra-representats a nivell territorial –veure taula 6.

Aquesta comparativa ens permet afirmar que l'actual model no és idoni ja que els valors del prorratg no arriben als nivells màxims exigibles, i sobretot per l'existència de propostes electorals basades en set vegueries que arriben a uns nivells de relació proporcionalitat/prorratg d'un 94-96% difícilment millorables. En aquest sentit, no estem dient que la proposta actual, amb un prorratg del 85%, no sigui correcte i acceptable, però l'existència de propostes alternatives que milloren aquesta faceta ens porten a afirmar que l'actual prorratg està desfasat en existir altres prorratjos que segueixen molt millor el mandat estatutari.

Per finalitzar les conclusions de la simulació, no es pot deixar de fer una petita referència al resultat polític de l'anàlisi de les possibles reformes, ja que no es pot passar per

alt que qualsevol modificació del marc electoral té connotacions polítiques en poder provocar un canvi en la distribució dels escons dels partits –veure taules 7 i 8. Un cop revisats els resultats de les simulacions efectuades, es comprova com en aquelles propostes basades en la circumscripció única –PSC, Bosch, Capó, Magre–, les forces amb menys implantació territorial en surten reforçats, especialment el PSC i en menor mesura el Partit Popular (PP), Iniciativa per Catalunya Verds – Esquerra Unida i Alternativa (ICV-EUiA) i Ciutadans – Partido de la Ciudadania (C's). En canvi, en les propostes de la Comissió d'Experts i de CpC –que es basen en la divisió en vegueries– els resultats serien sensiblement diferents: les forces majoritàries, CiU i PSC, augmenten els escons, mentre que el PP experimentaria una baixada sensible, i Esquerra i ICV-EUiA patirien un lleuger descens. Aquest anàlisi s'intenta sintetitzar a la taula 8, la qual reflexa el resultat mitjà de les diferents formacions polítiques en els diferents comicis estudiats en comparació als resultats reals. De la mateixa manera, la taula 8 ens permet veure que Esquerra seria en nombre d'escons el partit més perjudicat fos quina fos la proposta de reforma utilitzada i en canvi, el PSC seria el més beneficiat independentment de la proposta implementada.

Finalment, cal tenir en compte que l'exercici que hem fet és una simulació i que els resultats que hem obtingut no necessàriament serien els que resultarien de l'aplicació dels diferents models. En aquest sentit, s'ha de tenir molt en compte que existeix una variant que podríem

En nombre d'escons, Esquerra surt perjudicat en totes les propostes analitzades, mentre que el PSC seria el més beneficiat independentment de la proposta implementada

anomenar «incertesa del comportament electoral dels ciutadans», la qual podria arribar a provocar efectes diferents o contraris als desitjats. És a dir, cal tenir en compte que tant els partits polítics com els mateixos ciutadans es comporten d'una manera concreta en funció de les regles del joc existents. Per tant, no és gens segur que davant d'un canvi de regles del joc, un votant que a les eleccions del 2006 hagués votat un partit determinat, hagués votat al mateix partit si a les mateixes eleccions s'hagués instaurat una llei electoral diferent. Aquest fet, es pot veure clarament a través dels següents exemples: el PSC, partit amb un pes específic concentrat a l'àrea metropolitana de Barcelona, no es comportaria igual ni faria la mateixa campanya si la regla del joc fos la creació d'una circumscripció única o si en canvi fos la creació de set vegueries. De la mateixa manera, ICV no s'hagués presentat conjuntament amb el PSC a Girona, Lleida i Tarragona el 1999 si les regles del joc haguessin estat unes altres, ja que com s'ha vist anteriorment si s'hagués imposat una barrera mínima del 3% a nivell nacional hi hagués hagut una possibilitat molt alta de que tot i anar conjuntament amb el PSC, ICV es quedés fora del Parlament en no superar el llindar de la barrera electoral.

L'elecció d'un o altre sistema electoral és una decisió política de summa importància ja que aquests poden produir i de fet produeixen importants conseqüències polítiques, especialment sobre el nombre de partits polítics i sobretot davant la composició dels diferents parlaments

i governs. Aquests resultats finals comportaran que la reacció dels ciutadans davant l'exercici de la democràcia sigui una o altra. Que els ciutadans i ciutadanes del territori en qüestió en surtin globalment beneficiats i per tant, cap part de la població sigui discriminada, dependrà de que el sistema electoral triat i implantat sigui el més democràtic i el màxim de representatiu possible. Les diferents propostes analitzades en aquest assaig van en aquesta direcció. Algunes ho aconsegueixen, d'altres no. |

+ INFO

Fonts

- 📄 Llei orgànica 4/1979, de 18 de desembre, Estatut d'Autonomia de Catalunya
- 📄 Llei orgànica 5/1985, de 19 de juny, del Règim Electoral General
- 📄 Llei orgànica 6/2006, de 19 de juliol, de reforma de l'Estatut d'Autonomia de Catalunya

Enllaços

- 🏢 Departament de Governació i Administracions Públiques
www.gencat.cat/governacio-ap/



Els *think tanks*. Una aproximació terminològica i històrica

Francesc Ponsa* | FrancescMiquelPH@blanquerna.url.edu

VISTA PRÈVIA

Laboratori, fàbrica, banc d'idees..., diferents formes per referir-se a un mateix concepte: els *think tanks*. Un espai de trobada de l'àmbit acadèmic i professional a l'entorn dels principals actors polítics per tal de reflexionar i debatre sobre la realitat que ens envolta i contribuir a traçar les línies a seguir. Un espai permanent d'innovació política, capaç d'avançar-se als reptes de la societat i a establir els nous objectius a assolir. Un espai de pensament, de generació d'idees sobre la societat i per la societat.

Think tank és un terme d'origen nord-americà que significa laboratori o tanc d'idees. Des de la dècada de 1950, s'utilitza per definir les organitzacions que intervenen en el procés polític mitjançant la producció de coneixements, la difusió de valors o l'anàlisi dels sistemes polítics i de les intervencions públiques. L'origen d'aquest terme el trobem en l'àmbit militar. Durant la Segona Guerra Mundial (1939-1945), s'anomena *think tank* al recinte tancat i segur en el qual els científics i militars es reuneixen per debatre l'estratègia política. Així, la gènesi d'aquesta expressió posa l'accent en el context òptim per a la generació d'idees, estratègies i propostes.

Tot i que les primeres manifestacions dels laboratoris d'idees són d'inicis del segle XX, l'impuls d'aquestes organitzacions es deu a una sèrie de factors com el final de la Guerra Freda (1947-1991), els conflictes ètnics europeus, les conseqüències de la crisi econòmica internacional –atur, pobresa, marginació...– i, en una darrera instàn-

* Periodista i investigador superior en comunicació política

Els *think tank* són organitzacions que intervenen en política mitjançant la creació de coneixement, la difusió de valors o l'anàlisi dels sistemes polítics i de les accions públiques

TAULA 1. RÀNQUING DE *THINK TANKS* (TT) PER PAÏSOS

Rànquing	País	Nombre de TT
1	EUA	1.777
2	Regne Unit	283
3	Alemanya	186
4	França	165
5	Argentina	122
6	Índia	121
7	Rússia	107
8	Japó	105
9	Canadà	94
10	Itàlia	87

Font: MCGANN. 2008. *The global Go To Think Tanks*. Elaboració pròpia

cia, a la configuració del nou panorama global després dels atemptats de l'11 de setembre de 2001.

En termes generals, un *think tank* és una organització formada per intel·lectuals i analistes, que rep contractes o encàrrecs d'organitzacions públiques o privades per analitzar idees i projectes, i proposar formes d'aplicació de les diferents activitats governamentals o industrials per ser difoses a través dels mitjans de comunicació social i influir així en el debat públic».¹ Segons un estudi² del programa *Think Tank and Civil Societies* de la Universitat de Pennsilvània, el 2008 al món hi havia comptabilitzats 5.465 *think tanks* repartits en 169 països diferents:

- Amèrica del Nord: 1.872 (34,25%)
- Europa Occidental: 1.208 (22,10%)
- Àsia: 653 (11,95%)
- Europa de l'Est: 514 (9,41%)
- Amèrica Llatina: 538 (9,84%)
- Àfrica: 424 (7,76%)
- Orient Mitjà: 218 (3,99%)

Com es pot veure en a la taula 1, els Estats Units d'Amèrica (EUA) és el país que acull més laboratoris d'idees, fet que ens convida a preguntar-nos si ens trobem davant d'un fe-

1 XIFRA, J., *Els think tanks*. UOC. Barcelona, 2008. Pàgina 13.
2 MCGANN, J., *The global Go To Think Tanks*. The Leading Public Policy Research Organizations in the World. University of Pennsylvania. Filadèlfia, 2008.

Podem distingir entre els *think tank* que pretenen informar el debat públic –*forum think tanks*– i els que volen imposar una visió sobre una problemàtica pública –*committed think tanks*–

nomen essencialment nord-americà que limita la seva presència a altres cultures i sistemes polítics. En aquest sentit, es poden identificar quatre singularitats principals que expliquen l'èxit dels laboratoris d'idees als EUA.

En primer lloc, cal atendre a la fragmentació del sistema governamental. El sistema polític nord-americà es basa en la separació dels poders executiu i legislatiu. A diferència d'altres models, el Congrés no adopta automàticament el programa del president, ja que el màxim mandatari també legisla. Així doncs, quan el Congrés i la presidència estan controlats per partits diferents, s'incrementa la possibilitat d'accions independents i de conflicte. Un altre aspecte a destacar és l'absència de partits polítics forts. Els partits polítics nord-americans són potents màquines electorals; però en canvi, no disposen d'un substrat ideològic important. És a dir, actuen més com a grans agrupacions d'electors que com a grups jerarquitzats i coordinats. Segonament, són pocs els cossos que aglutinin els interessos privats. Existeix una manca d'estructures corporatives –com centrals sindicals i organitzacions patronals– que permetin negociar amb el Govern en nom dels interessos privats. En tercer lloc, els problemes governamentals són cada cop més complexos i més interrelacionats. Aquest factor dificulta trobar experts o consultors que puguin analitzar aquesta complexitat, que supera les especialitzacions acadèmiques. Finalment, la darrera característica és l'augment de nomenaments polítics per a càrrecs de gestió en detriment de tècnics experts. Això implica que els buròcra-

tes estiguin més preocupats per la seva supervivència política que pel desenvolupament de les polítiques públiques. En aquest context, també es podria afegir l'important consens social a l'entorn d'un sistema de valors basat en el respecte a l'individualisme i en el paper preponderant de la societat civil en l'esfera pública.³

Però l'extensió dels *think tanks* ha superat les fronteres dels EUA. No obstant això, aquesta importació no certifica que aquestes organitzacions –tot i coincidir amb les finalitats– estructural i funcionalment no siguin diferents als models nord-americans –veure taula 2. James McGann⁴ sosté que les organitzacions europees estan més endarrerides respecte les nord-americanes perquè disposen de pressupostos i staffs més reduïts, són poc visibles en els mitjans de comunicació i tenen una vinculació directa amb els partits polítics.

Tipologies

La diversitat de l'estil, l'activitat i l'objecte d'anàlisi dels *think tanks* fa difícil establir una definició unívoca i gene-

3 REQUEJO, F. (et al), «Els *think tanks* a Catalunya». *Idees*. Número 7. Centre d'Estudis de Temes Contemporanis. Barcelona, 2000. Pàgina 45.

4 El professor McGann va explicitar les diferències entre els laboratoris d'idees nord-americans i europeus en una ponència titulada «Think tanks in Europe and US: Converging or Diverging?» realitzada en el marc d'un seminari organitzat per Notre Europe Etudes & Recherches el 13 de desembre de 2004.

La fi de la Guerra Freda significa la internacionalització dels *think tanks*. El 2008 n’hi ha 5.465 repartits en 169 països, la majoria concentrats a Nord-amèrica i a l’Europa Occidental

TAULA 2. PRINCIPALS DIFERÈNCIES ENTRE ELS LABORATORIS D'IDEES EUROPEUS I NORD-AMERICANS

Think tanks europeus	Think tanks nord-americans
Pressupost i staff més reduït	Més personal i pressupost que els permet ser actors polítics influents
Més vinculats als partits polítics	Més distanciament dels partits polítics
Són menys visibles	Influeixen més directament l'administració
Perspectiva política a llarg termini	Anàlisi a curt termini, amb especial èmfasi en els afers econòmics i exteriors
Són més comuns els situats ideològicament a l'esquerra	Creixement dels <i>think tanks</i> conservadors
Tot i que aquesta situació està canviant, el seu finançament majoritari acostuma a ser públic	Abundància de donacions privades
Accent en l'orientació acadèmica	Accent en l'orientació política
Poca visibilitat en els mitjans de comunicació	Presència important en els mitjans de comunicació
Nivell baix de transparència i responsabilitat	Elevat nivell de transparència i responsabilitat

Font: Elaboració pròpia

ral. La nebulosa frontera conceptual d'aquestes organitzacions ha conduït els estudiosos a analitzar les funcions que desenvolupen per a poder explicar la seva naturalesa. D'acord amb això, les seves principals tasques són:

- Realitzar una anàlisi intel·lectual de les problemàtiques polítiques mitjançant metodologies interdisciplinàries que s'apliquen a qüestions rellevants de l'acció de govern.
- Atendre les idees i conceptes polítics investigant i analitzant les normes que presideixen la decisió pública.
- Mantenir una perspectiva a llarg termini, més centrada en les tendències que no pas en els esdeveniments immediats.
- Desvincular-se, en major o menor mesura, del govern i dels partits polítics.
- Pressionar els governs directament o a través de les seves publicacions.
- Informar a una àmplia audiència utilitzant àmplies i diverses tècniques comunicatives.

En aquest context, podem distingir entre els *think tank* que pretenen informar el debat públic –*forum think tanks*– i els que volen imposar una visió particular sobre

En comparació amb els EUA, la implantació i evolució de laboratoris d'idees a Europa i, en concret a Catalunya, es troba en una fase inicial

una problemàtica pública –*committed think tanks*. Amb tot, aquesta distinció no soluciona qüestions estructurals a l'hora de diferenciar els *think tanks* d'altres organitzacions dedicades a la investigació política. Weaver⁵ ha aportat una classificació molt aclaridora que resol les controvèrsies d'identificació. Així, doncs, proposa les següents categories:

- a) «Universitats sense estudiants» –*universities without students*–: institucions amb un gran nombre de personal –normalment professors universitaris–, que treballa principalment en l'elaboració de llibres i publicacions diverses. A diferència de les universitats, el personal d'aquestes organitzacions no es dedica a la formació acadèmica sinó a la investigació d'àrees temàtiques més pràctiques relacionades amb l'activitat política.
- b) «Organitzacions d'investigació contractada» –*contract research organizations*–: fa referència als *think tank* que actuen contractats pel govern o pels interessos privats per iniciar una investigació en qualsevol camp. Contràriament al primer grup, aquest model gaudeix d'una marcada idiosincràsia partidista, d'acord amb els interessos dels fundadors, dels membres i dels cli-

ents. Juntament amb els *advocacy tanks* s'engloben en el grup dels *committed think tanks*.

- c) «*Think tanks* de defensa» –*advocacy tanks*–: constitueixen una nova deriva d'aquest tipus d'organitzacions que posa en crisi la imparcialitat ideològica que originàriament venia associada als *think tanks*.

Evolució històrica

Els *think tanks* neixen de l'ideal progressista que va dominar les polítiques dels presidents dels EUA William McKinley (1843-1901) i Theodore Roosevelt (1858-1919) i de l'entusiasme per unes ciències socials que començaven a consolidar-se. Fruit d'aquest procés, la investigació i l'expertesa provinents dels mètodes científics de l'àmbit industrial s'incorporen al joc polític. Aquests experts –que fins la Primera Guerra Mundial (1914-1918) assessoren el Congrés nord-americà i la Casa Blanca– intenten, sense massa èxit, crear instituts d'investigació. Però el que veritablement transforma aquests instituts efímers en institucions estables és l'adveniment d'una nova institució: la fundació filantròpica. Aquestes porten el nom del seu fundador, generalment líders del món de la indústria o de les finances. The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching (1910) o la Rockefeller Foundation (1913) són les més representatives.

⁵ WEAVER, R. K., «The Changing World of Think tanks». *Political Science and Politics*. Volum, 22, número 3. Pàgines 563-578. 1989.

La limitació pressupostària i dels *staffs*, la invisibilitat en els mitjans de comunicació i la vinculació directa amb els partits expliquen l'endarreriment dels *think tank* europeus

La creació el 1907 de la Russell Sage Foundation significa el punt d'inflexió cap als *think tanks* actuals. El seu objectiu fonamental era el de formar una nova elit política capaç de portar el govern federal a encarregar-se dels problemes socials que desbordaven, per nombre i complexitat, les associacions de beneficència. Aquests embrions de *think tanks* eren políticament neutres, fet que els proporciona una legitimitat i autoritat inqüestionable davant dels legisladors.

Des d'una òptica històrica, l'apogeu dels laboratoris d'idees moderns evoluciona paral·lelament a la consolidació dels EUA com a potència mundial. Autors com Abelson, Haass, Stone i Weaver distingeixen tres generacions o fases. La primera, la de la Primera Guerra Mundial i la Postguerra immediata, està marcada per l'aparició d'alguns organismes apolítics, les «Universitats sense estudiants», que tenen per finalitat col·laborar amb el govern en qüestions internacionals. La institució de referència d'aquesta primera onada de *think tanks* és la Brookings Institution, fundada el 1927.

La segona fase correspon al final de la Segona Guerra Mundial i l'emergència de la superpotència nord-americana, enfrontada a la Guerra Freda i a qüestions com la dissuasió nuclear. En aquest context internacional, els responsables de les polítiques públiques dels EUA volen dissenyar una política de seguretat nacional coherent i sensata. D'acord amb això, decideixen crear organitzacions paragovernamentals per promoure i protegir

els interessos nord-americans a l'era nuclear. La Rand Corporation es converteix en el prototipus d'organisme d'investigació: la dels contractistes de l'Estat.

En relació amb això, la irrupció de prop de 300 laboratoris d'idees creats a partir del model de la Rand Corporation significa la incorporació del terme *think tank* al vocabulari especialitzat. Com a conseqüència d'aquest auge, es genera una competència directa entre els *think tanks* que origina l'aparició del mercat de l'expertesa. Segons Xifra, aquest és un dels aspectes que converteixen els *think tanks* en un fenomen nord-americà: «els serveis i les idees, com qualsevol altre producte, s'havien d'oferir al consumidor».⁶

La tercera generació de laboratoris d'idees sorgeix després de les crisis petrolieres de la dècada de 1970. En aquesta generació, els *think tanks* són molt més especialitzats i, fins i tot, busquen influenciar en el debat polític de manera més directa, fet que implica la combinació del posicionament ideològic amb el màrqueting d'idees i la relació amb els mitjans de comunicació per repercutir sobre l'opinió pública. D'aquí neix la tipologia dels *advocacy tanks*, organitzacions que destaquen per la seva política agressiva amb la finalitat que la seva ideologia –sovint vinculada a algun partit polític– sigui recollida per l'agenda pública. La Heritage Foundation, creada el 1973, és el paradigma d'aquesta tercera fase. El seu

6 XIFRA, J., *Els think tanks*. UOC. Barcelona, 2008. Pàgina 21.

Actualment, estem assistint al què viuen els EUA fa quaranta anys: el creixement notable de *think tanks* i un esforç per adquirir notorietat pública

naixement es deu al fracàs del projecte de l'avió supersònic plantejat per Richard Nixon (1913-1994). L'American Enterprise Institute, organització encarregada d'elaborar els argumentaris a favor de la proposta, va lliurar la documentació als congressistes passada la votació. A fi i efecte de no tornar a repetir aquests episodis, dirigents del Republican Party van decidir crear una nova associació que pogués influir, canviar arguments sobre la marxa i dissenyar estratègies a llarg termini.

D'altra banda, el final de la Guerra Freda i la caiguda del mur de Berlín (1989) significa la internacionalització dels *think tanks*. En una primera instància, el nou mapa polític de l'Europa de l'Est suposa un apogeu d'organitzacions, especialment liberals com el Lithuanian Free Market Institute de Vilnius o el polonès Gdansk Institute for Market Economics, que veuen una gran oportunitat d'estendre la seva influència. Tanmateix, els atemptats de l'11 de setembre de 2001 també influeixen a l'hora de crear *think tanks* especialitzats en terrorisme, tant als EUA com a Europa. Amb tot, coincidint amb la revolució conservadora protagonitzada per Margaret Thatcher (1925) i Ronald Reagan (1911-2004) a la dècada de 1980, la ciència política comença a estudiar aquest tipus d'organitzacions.

La darrera meitat del segle XX és el període de màxima eclosió dels laboratoris d'idees. Mentre als EUA i a Europa continua la concentració d'aquestes organitzacions, diversos factors proporcionen l'expansió d'aquest

fenomen a altres zones del planeta com la democratització mundial, l'evolució tecnològica, la demanda d'informació independent i rigorosa o el creixement de nous actors polítics internacionals –fundacions, ONG, moviments socials...

Els *think tanks* a l'Estat espanyol i a Catalunya

Si anteriorment dèiem que la presència dels laboratoris d'idees a Europa estava a les beceroles de la realitat nord-americana, a l'Estat espanyol⁷ la situació encara es troba en una fase més inicial. Actualment, s'està produint el que va esdevenir als EUA i al Regne Unit entre els anys 1970 i 1980: un creixement notable d'aquestes organitzacions i un esforç per adquirir notorietat pública.

Tot i que existeixen diversos centres de pensament, aquests tenen una influència limitada i continuen sent desconeguts pels líders polítics, econòmics i socials del país. Aquesta situació sobretot es deu a la posició contrària de la dictadura franquista a aquest tipus d'institucions. Els totalitarismes avorten qualsevol espai de pensament i reflexió que puguin originar idees contràries a la ideologia dominant. En tot cas, permeten l'existència d'organitzacions

7 «Think-tanks en España: nuevos actores en el mercado de las ideas políticas». *Perspectivas del mundo de la comunicación*. Número 32. Pàgines 2-3. Universidad de Navarra. Pamplona, 2006.

TAULA 3. SELECCIÓ DE *THINK TANKS* NORD-AMERICANS EN ORDRE CRONOLÒGIC

Institució	Localització	Any fundació	Pressupost 1999-00 (milions de dòlars \$)
Russell Sage Foundation	Nova York	1907	2-5
Carnegie Endowment for International Peace	Washington	1910	Més de 10
The Brookings Institution	Washington	1916	Més de 10
Hoover Institution on War, Revolution and Peace	Stanford	1919	Més de 20
Council of Foreign Relations	New York	1921	Més de 20
American Enterprise Institute for Public Policy Research	Washington	1943	Més de 10
RAND	Santa Monica	1946	Més de 100
Hudson Institute	Indianapolis	1961	Més de 10
Centre for Strategic and International Studies	Washington	1962	Més de 10
Urban Institute	Washington	1968	Més de 10
Heritage Foundation	Washington	1973	Més de 30
Cato Institute	Washington	1977	10-20
The Carter Center	Atlanta	1982	Més de 10
Citizens for a Sound Economy Foundation	Washington	1984	Més de 20
United States Institute of Peace	Washington	1984	Més de 10
Empower America	Washington	1993	2-5

Font: Elaboració pròpia

Les fundacions dels partits tenen un llarg camí per recórrer a l'hora de generar talents polítics i crear un relat que cali en l'opinió pública

similars però controlades pel règim. En el si del franquisme apareixen algunes d'aquestes institucions creades amb la finalitat de servir els interessos de la dictadura com, per exemple, l'Instituto de Estudios Agrosociales (1947), l'Instituto de Estudios Políticos (1939) o l'Instituto de Estudios de la Opinión Pública (1964). Segons Manuel Pérez Yruela,⁸ aquest context suposa que en el moment de la restauració democràtica existís un entramat institucional que és utilitzat pels posteriors governs democràtics però sense tenir un pes específic important a l'hora de desenvolupar noves polítiques públiques.

Es considera que el primer *think tank* espanyol és la Fundación Pablo Iglesias (1926), que pren el nom del fundador del Partido Socialista Obrero Español (PSOE) i de la Unión General de Trabajadores (UGT). La Guerra Civil (1936-1939) i la posterior dictadura militar (1939-1975) estronca l'evolució de la Fundació; que va restar aturada fins a la restauració democràtica. Com en el cas de la Fundación Pablo Iglesias, la transició democràtica afavoreix la creació d'altres grups centrats en l'àmbit econòmic i polític com el Círculo de Empresarios (1977), l'Instituto de Estudios Económicos (1979) i la Fundació CIDOB (1979).

El canvi de les circumstàncies polítiques, socials i econòmiques juntament amb la major presència de l'Estat espanyol en el panorama internacional –especialment a la dècada del 1980– ha propiciat l'aparició de *think tanks* especialitzats en les relacions internacionals i en la seguretat. Els tres més importants⁹ que desenvolupen la seva activitat en aquest àmbit són el Real Instituto Elcano, el Grupo de Estudios Estratégicos (GEES) i la Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior (FRIDE).

En aquest context, es poden identificar dues etapes diferenciades de sorgiment de laboratoris d'idees a l'Estat espanyol. La primera comprèn el període entre la dècada de 1980 fins a finals del segle XX. Aquesta etapa es caracteritza per l'aparició d'un nombre reduït de centres d'investigació amb una influència limitada sobre els àmbits polítics i econòmics. La Fundació CIDOB, la Fundación de las Cajas de Ahorro (FUNCAS) o el Círculo de Empresarios formen part d'aquest primer període. La segona fase coincideix amb l'inici del segle XXI. Durant aquest període, sorgeixen nous instituts amb un coneixement més precís de la realitat i amb una missió més lligada a la dels *think tank*. Pertanyen a aquesta època el Real Instituto Elcano, la Fundación Alternativas o la Institución Futuro.

⁸ Pérez Yruela va abordar la situació dels *think tanks* a l'Estat espanyol en una conferència realitzada a la Primera Conferència Internacional de *Think Tanks* de Països en Desenvolupament celebrada a El Caire (17-18 de gener del 2008) i titulada *El papel de los laboratorios de ideas españoles en la modelación de las políticas de reforma*.

⁹ TELLO BENEITEZ, M., *Guía de Think tanks en España*. Fundación Ciudadanía y Valores. Madrid, 2008. Pàgina 32.

És necessari adequar els tancs d'idees a les característiques sociopolítiques del model català per assolir una major incidència sobre els debats polítics i els processos de presa de decisió

TAULA 4. FUNDACIONS DELS PARTITS POLÍTICS.

Advocacy tank (fundació)	Partit polític al qual està adscrita	Subvenció del Ministeri de Cultura 2008 (€)
FAES	PP	2.861.302
F. Pablo Iglesias	PSOE	2.800.000
F. Rafael Campalans	PSC	470.000
F. Ramon Trias Fargas	CDC	186.072
F. para la Europa de los Ciudadanos	IU	238.104
F. Josep Irla	Esquerra	193.672
F. Sabino Arana	PNV	97.000
F. Nous Horitzons	ICV	69.721
Institut d'Estudis Humanístics Coll i Alentorn	UDC	62.024
F. Galiza Sempre	BNG	61.970

Font: Jordi Xifra. Els think tanks

Els *think tanks* espanyols s'estableixen com entitats sense ànim de lucre –més del 60% són fundacions– i de caràcter independent, però també existeixen els que s'identifiquen directament amb els partits polítics, com la Fundación para el Análisis y los Estudios Sociales (FAES), vinculada al Partit Popular (PP), o la recent Fundación Ideas para el Progreso, que agrupa les diferents fundacions del PSOE sota un mateix paraigües. Els objectius d'ambdues organitzacions són la difusió de la ideologia dels respectius partits aportant estudis, informes i programes d'investigació i la generació d'idees política-ment aplicables.

D'acord amb això, gran part dels partits polítics importants de l'Estat espanyol tenen una o diverses fundacions o centres d'estudis adscrits. Aquests *advocacy tanks* es financen a través d'aportacions privades i de subvencions públiques –veure taula 4.

En aquest context, les fundacions dels partits polítics encara tenen un llarg camí per recórrer a l'hora de generar capacitats i talents polítics destinats a ocupar càrrecs importants en l'administració i d'emmarcar discurs i relat sobre el propi projecte polític que calí en l'opinió pública. Amb tota certesa, aquestes fundacions jugaran un rol essencial a l'hora d'afrontar, amb noves idees i estratègies, els reptes polítics de les societats canviants i globalitzades dels nostre segle.

Cal potenciar la dimensió comunicativa dels *think tanks* per dinamitzar la reflexió i divulgar el coneixement produït per aquestes organitzacions

La situació a Catalunya

Com a l'Estat espanyol, la majoria de *think tanks* (75%) es creen a partir de 1980 com a conseqüència de la proliferació de processos de descentralització politicoadministrativa a nivell europeu. En el cas català, l'assoliment sistemàtic de més quotes d'autogovern va afavorir la creació de nombrosos centres d'estudi i d'anàlisi política, desenvolupats a partir de les tradicions organitzatives del país i de les lògiques de les seves institucions, tant autonòmiques com locals.¹⁰

A Catalunya, originàriament, aquestes organitzacions no s'anomenaven *think tanks*, però en els darrers anys, els mitjans de comunicació, els partits polítics i el món acadèmic han optat per incorporar el terme anglosaxó a l'hora de referir-s'hi. No obstant això, el seu estatus, finançament i visibilitat difereixen en molts aspectes dels laboratoris d'idees nord-americans.

El 1999, un estudi de la UPF¹¹ permet localitzar a Catalunya 258 entitats, fundacions, grups de recerca consolidats i espais de debat polític que tenen en comú la voluntat d'influir sobre els temes i els protagonistes del debat polític del nostre país. D'aquestes, un 41% són bà-

sicament Centres d'Assessorament Tècnic –empreses de consultoria privada i centres adscrits a les diferents administracions públiques catalanes–, un 35% són primordialment Centres de Promoció de Valors o Interessos Específics i finalment, un 24% es poden caracteritzar com a Grups o Centres de Recerca universitaris.

Tanmateix, si bé és cert que les 258 entitats que van ser registrades volien influir de manera diversa sobre el debat polític, això no vol dir que totes elles siguin pròpiament un laboratori d'idees. Sense anar més lluny, l'informe *The Global «Go-To Think Tanks»* citat a l'inici d'aquest article comptabilitza 49 laboratoris d'idees a l'Estat espanyol. Per tant, és evident que la catalogació d'organitzacions com a *think tanks* ha de ser més exhaustiva i precisa i ha de contemplar més variables com la publicació de les obres, la capacitat de col·laboració amb els millors professors i analistes, l'accés a la presa de decisió política i als mitjans de comunicació, el nivell de recursos financers o la capacitat d'influir a l'administració i l'opinió pública.

Conclusions

- En comparació amb els EUA, la implantació i evolució de laboratoris d'idees a Europa i, en concret a Catalunya, es troba en una fase inicial. No obstant això, en els darrers anys han aparegut un gran nombre de *think*

10 REQUEJO, F. (et al), «Els *think tanks* a Catalunya». *Idees*. Número 7. Centre d'Estudis de Temes Contemporanis. Barcelona, 2000. Pàgina 48.

11 REQUEJO, F. (dir.), *Els Think tanks a Catalunya*. Departament de Ciències Polítiques i Socials de la UPF. Barcelona, 1999.

tanks que evidencien l'aposta estratègica per aquest tipus d'organitzacions.

- Els *think tanks* són organitzacions essencialment nord-americanes que neixen en un sistema i en una tradició política determinada. Així doncs, voler importar aquest model a Europa sense atendre les singularitats és un error. Per tant, és necessari adequar els tancs d'idees a les característiques sociopolítiques del model català per assolir una major incidència sobre els debats polítics i els processos de presa de decisió.
- La visibilitat i la presència en els mitjans de comunicació dels *think tanks* europeus és molt reduïda. Cal potenciar la dimensió comunicativa per dinamitzar la reflexió, la formació sobre qüestions socials i la divulgació del coneixement que es deriven dels treballs d'aquestes organitzacions. |

+ INFO

Fonts

- ▣ MCGANN, J., *The global Go To Think Tanks*. The Leading Public Policy Research Organizations in the World. University of Pennsylvania. Filadèlfia, 2008
- ▣ REQUEJO, F. (dir.), *Els Think tanks a Catalunya*. Departament de Ciències Polítiques i Socials de la UPF. Barcelona, 1999.

Articles

- REQUEJO, F. (et al), «Els *think tanks* a Catalunya». *Idees*. Número 7. Centre d'Estudis de Temes Contemporanis. Barcelona, 2000.
- «*Think-tanks* en España: nuevos actores en el mercado de las ideas políticas». *Perspectivas del mundo de la comunicación*. Número 32. Pàgines 2-3. Universidad de Navarra. Pamplona, 2006.
- WEAVER, R. K., «The Changing World of Think tanks». *Political Science and Politics*. Volum, 22, número 3. Pàgines 563-578. 1989.

Llibres

- TELLO BENEITEZ, M., *Guía de Think tanks en España*. Fundación Ciudadanía y Valores. Madrid, 2008.
- XIFRA, J., *Els think tanks*. UOC. Barcelona, 2008.

CONNEXIONS



Crisi econòmica o crisi de model de creixement?

Maria Àngels Cabasés | Secretària de Política Econòmica d'Esquerra | mcabases@esquerra.cat

Al llarg del 2008 hem estat espectadors d'excepció del deteriorament de l'economia internacional i de la primera crisi mundial del segle XXI. Una crisi que ara, amb una mica de perspectiva, era previsible. Aparentment ha tingut el seu origen amb l'esclat de les hipoteques subprime als EUA el 2007, moment en què s'inicia una etapa de profundes turbulències amb una pèrdua de credibilitat de tot el sistema financer internacional. Al llarg del 2008, aquest fet s'ha evidenciat en les greus dificultats que han afrontant moltes entitats nord-americanes i europees, amb independència de la seva grandària, que han obligat a una política de fortes intervencions per part d'alguns governs i bancs centrals.

La fallida –amb el vist i plau dels EUA– el setembre de 2008 del quart banc privat d'inversió del món, Lehman Brothers, fa trontollar el sistema financer mundial. Es constata així una crisi global que es palpava feia un any. El món descobreix el fraudulent negoci de les hipoteques subprime, germen d'un crac financer que va estar a un pèl de col·lapsar tot el sistema mundial. Gairebé tot el món va amagar els seus balanços, ja que l'alçament financer s'havia descontrolat i la insolvència estava a l'ordre del dia, fet que va propiciar que els bancs deixessin de prestar-se diners entre ells, ja que cap entitat sabia si els recuperaria.

A l'Estat espanyol, l'aturada de l'activitat financera ha causat una profunda crisi de liquiditat en les institucions financeres que s'ha traslladat immediatament sobre l'econo-



mia productiva i sobre les famílies que han vist reduït dràsticament l'accés al crèdit. Aquest fet, sumat a un model de creixement basat en la construcció, en un consum intern desmesurat i en el recurs del diner barat procedent en grans quantitats de l'exterior, ha provocat que una crisi que inicialment era financera hagi aca-

bat afectant seriosament l'economia real.

La crisi està afectant molt directament els ciutadans, amb una greu incidència sobre l'atur, la reducció del consum i sobre la pèrdua de renda familiar. Les previsions més optimistes situen el final de la crisi més enllà del 2010, i aquesta situació pot comportar dificultats afegides per als sectors més febles de la societat catalana.

Partint d'aquesta realitat, tenim el repte de reinventar-nos, de construir una nova economia, de millorar la productivitat de les nostres empreses... I en aquest procés, és clau incrementar les inversions en tecnologia i educació, extreure'n la màxima potencialitat i disminuir el temps en què un avenç tecnològic s'incorpora a l'estructura productiva. La base del canvi és potenciar la transferència del coneixement de les universitats i centres de recerca als processos productius.

D'aquesta crisi en sortirem. Ara bé, cal analitzar la combinació de factors que l'han originat. I en aquest camí, ens hem de preguntar si estem davant d'una crisi econòmica i financera o davant d'una crisi de model de creixement econòmic i financer. |



Les tres potes de l'empresa

Josep González* | pimec@pimec.org

VISTA PRÈVIA

En el marc de la cerimònia de lliurament dels premis Pimes 2009, Josep González no es va estar d'afirmar que “avui, des de la trinxera, la prioritat màxima de les empreses és resistir”. Un discurs clar i contundent de la situació de bona part de les petites i mitjanes empreses del país, i que va reblar fent autocrítica per l'alt endeutament i la baixa productivitat en què s'ha basat la llarga fase d'expansió econòmica. Partint d'aquest diagnòstic, el president de PIMEC proposa solucions per sortir de la crisi que ens coresponsabilitzen a tots: les empreses, els treballadors, el sector financer i l'administració pública.

M'agradaria començar aquest escrit comentant el moment actual. On som? A escala general, tothom sap que estem immersos en una crisi econòmica global, de més llarga durada i magnitud que les anteriors, que afecta pràcticament a tots els sectors i a totes les empreses, sigui quina sigui la seva dimensió, tant les grans, com les pimes, com els autònoms. La gravetat de la situació a Catalunya i a l'Estat espanyol es mostra més crua perquè venim d'una llarga fase d'expansió, que fa que el contrast entre l'abans i l'ara sigui més acusat.

Els fonaments del creixement anterior van descansar d'una manera excessiva en el sector immobiliari –construcció i serveis immobiliaris relacionats. Aquest va arribar a significar el 46% de les empreses creades a Catalunya en el període 2000-2008 i el 38% a l'Estat espanyol. En paral·lel, en el mateix període, a la indústria catalana es tancaven més empreses que no pas se'n creaven, un registre preocupant en un país que sempre havíem sostingut que era industrial.

* President de PIMEC

L'economia del país va progressar més gràcies a la quantitat que a la qualitat, de manera que el paràmetre bàsic de competitivitat, la productivitat, va quedar completament estancada

Al llarg del període de creixement, l'economia del país va progressar més a causa de la quantitat que de la qualitat. El PIB creixia molt perquè hi havia més empreses i més treballadors empleats, però de baixa qualificació, de manera que el paràmetre bàsic de competitivitat, la productivitat, va quedar completament estancada.

Febleses en el model de creixement

Durant una etapa llarga es va créixer, sí, però en activitats poc sòlides que amb la crisi financera i l'agreuja de la bombolla immobiliària han posat al descobert les febleses del nostre model de creixement, i que ara es demostren amb les dades preocupants que tots coneixem: la caiguda del PIB d'enguany i la prevista per l'any vinent; un nivell d'atur del doble que a la resta d'Europa; el segon endeutament exterior respecte al PIB més alt de tot el món desenvolupat –només superat per Grècia–; i el segon endeutament exterior més gran en valors absoluts –només superat per Estats Units d'Amèrica.

En l'àmbit empresarial, la repercussió de la crisi té indicadors molt concrets, que fa temps que venim denunciant: restricció de l'accés al crèdit, morositat, caiguda de les vendes, capacitat productiva ociosa, tancament d'empreses, procediments concursals... amb xifres que no podem ni tan sols sospitar. I potser, el més greu, és el baix estat d'ànim empresarial que tot això comporta.

Aquesta situació fa que, per a la major part d'empreses, la seva prioritat màxima sigui resistir. Preparar-se per al futur, invertir, innovar, i altres factors en positiu són més difícils en el context actual, i no és per falta de ganes, sinó per falta de recursos i de mecanismes per a ajustar-se, tal com requereix la situació.

Resistir

En la trinxera empresarial, la prioritat "resistir" té ple sentit, malgrat que se'ns indiqui repetidament que hem de pensar en positiu i en el futur. Té ple sentit per dos motius: perquè una empresa és una realitat actual –amb els seus llocs de treball, amb la seva presència en el mercat, amb la seva tecnologia–, que costa molt de bastir, que no es construeix d'avui per demà. I perquè és una organització amb un potencial competitiu contrastat per quan les coses vagin millor.

PIMEC, conscient de la dificultat de la situació, ha fet i està fent tot el que pot per fer costat a l'empresariat, i per exigir i proposar tot allò que ens sembla necessari. En aquest sentit, vull recordar la concentració de pimes i autònoms del 26 de març a Madrid, davant del Congrés dels Diputats, en què va quedar palès el desencís empresarial, i en què vam presentar a tots els grups parlamentaris 52 propostes per fer front a la crisi, i les bases per a un nou model competitiu. Dies més tard, el 15 d'abril, el Par-

Venim d'una cultura d'endeutament elevat molt arrelada, que les polítiques econòmiques han propiciat, però que nosaltres, empresaris, hem acceptat i ens hi hem acomodat

lament de Catalunya va aprovar, per unanimitat de tots els partits polítics, una moció manifestant el suport al nostre acte i a les nostres demandes, i la necessitat de consensuar amb totes les forces polítiques catalanes i agents socials i econòmics un paquet de mesures per tal de ser traslladades al Govern de l'Estat.

I fa pocs dies, 100 dies després de la concentració, les patronals de pimes PIMEC, PIMEB i UNIPYME tornàvem a Madrid per fer balanç de la situació actual i per avaluar l'estat de les mesures presentades als partits polítics. Malauradament, aquesta parada i reflexió ha servit per reafirmar que les pimes són les grans oblidades de l'economia, tot i que són les generadores de més llocs de treball. Un total de 1.358 empreses ha presentat concurs de creditors durant el primer trimestre de 2009, un 278% més que el mateix període de l'any anterior. Un 90% d'aquestes empreses estaven formades per menys de cent assalariats.

La situació de les empreses seguirà empitjorant irremediablement perquè continuen els problemes de restricció del crèdit. PIMEC porta dotze mesos reclamant el crèdit, i ara, en els mesos d'estiu, la càrrega financera és molt més elevada, així que si no es prenen mesures la situació podria empitjorar de cara al setembre.

En les actuacions i propostes que ha realitzat PIMEC, hem anat dibuixant un full de ruta sobre el què li cal a l'economia catalana i espanyola. No m'estendré en detallar-lo, perquè està disponible de manera oberta en el

nostre web i en les nostres publicacions,¹ però aquestes propostes –que hem fet arribar a tots els partits polítics i als governs– són sobretot estructurals, afecten les bases sobre les que operen les nostres empreses.

Les tres potes del tamboret

Per comentar quines són aquestes noves bases competitives, proposo assimilar per una estona l'empresa a un tamboret de 3 potes. La primera pota és l'empresari. Sense ell, l'empresa no existeix; sense ell, no hi ha noves empreses; sense ell, les empreses existents no es renoven dia a dia, no es genera riquesa.

D'aquests personatges centrals vull ressaltar el seu paper fonamental en la realitat competitiva de la nostra economia –sense empresaris no hi ha riquesa, no hi ha sector públic, no hi ha Estat del Benestar...– i la importància de facilitar-los la seva funció emprenedora, que forma part del procés de renovació del teixit productiu.

Malgrat que se segueixen creant empreses –al 2008, cada dia a Catalunya van néixer 51 empreses enfront a les 5 que tancaven diàriament–, la caiguda en relació a l'any de màxima creació, que va ser el 2006, és d'un 32%.

¹ **PIMEC**, *Propostes per fer front a la crisi i bases per a un nou model competitiu*. Madrid, 2009. www.pimec.org/uploads/documentos/documentos_Propostes_Congres_f29a1ef2.pdf

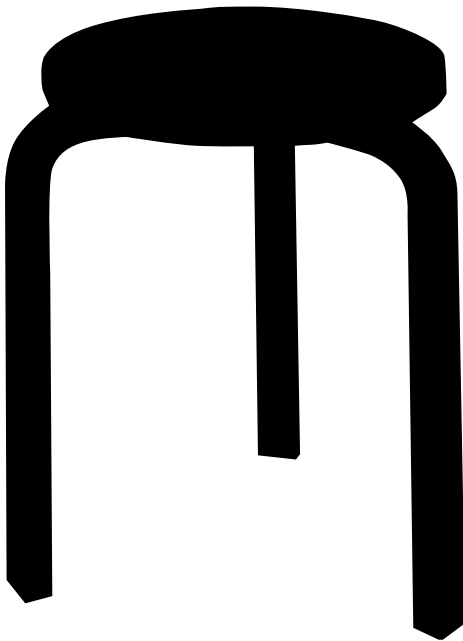
El sector financer català s'hauria de comprometre més amb el teixit productiu del país, en correspondència amb l'origen dels seus recursos

Per això cal cuidar l'actitud de la societat i de l'administració davant del fracàs empresarial d'un projecte; perquè darrere d'un fracàs, hi ha un empresari, i el que té valor és la seva figura, aquest capital humà capaç de generar nous negocis i de generar progrés, no el fet que un o més intents no li hagin sortit com esperava.

Finançament i treball

Les altres dues potes del tamboret, segons la metàfora, estan formades pels dos recursos bàsics per a l'activitat empresarial, i que els economistes acostumen a sintetitzar en capital i treball. Sobre ambdós s'assenta l'empresa, i sense ànim de ser exhaustiu vull apuntar algunes reflexions al voltant de la solidesa d'aquestes dues potes i sobre el què caldria fer per reforçar-les, i així enfortir el teixit productiu.

En comptes de fer servir el terme capital, faré servir un altre que ens és més proper i habitual en l'argot empresarial, el de finançament, entès en un sentit ampli. Hi ha tres fonts bàsiques de capital o finançament empresarial i sobre les tres caldrà actuar-hi per a corregir les deficiències estructurals que la crisi està accentuant. Cada línia d'acció que apuntaré té un responsable principal i veuran que hi ha deures per a tots. Em refereixo al què es compona de finançament propi, al finançament bancari, de tercers i al finançament comercial.



L'experiència ens ha demostrat que el model productiu vigent fins fa poc presenta massa debilitats i que és hora de pensar en refonamentar l'edifici

A les nostres pimes, el finançament propi (capital + reserves) representa un 39% del passiu, mentre que l'endeutament de tercers és el 61%. En l'estructura financera de les nostres pimes, doncs, no només l'endeutament supera en molt els recursos propis, sinó que el crèdit de clients també és més gran que aquests recursos propis.

Venim d'una cultura d'endeutament elevat molt arrelada, que les polítiques econòmiques han propiciat, però que nosaltres, empresaris, hem acceptat i en la qual ens hem acomodat. Un baix nivell de recursos propis afebleix la capacitat de resistència empresarial, i més en èpoques de tensions financeres com les actuals.

Finançament propi

Cal reforçar les estructures de finançament propi de les nostres empreses, tan aviat com les circumstàncies ho facin possible. En aquest punt, vull assenyalar la necessitat que l'administració estimuli el no repartiment de beneficis, de manera que s'afavoreixi la reinversió i la capitalització de les empreses, i la reducció de l'Impost de Societats.

Per part dels empresaris, també calen actituds obertes respecte a mecanismes alternatius de finançament, com són donar entrada a nous socis, concentrar els recursos en l'activitat principal, fer servir més el capital risc, els crèdits participatius o la sortida a borsa en segons quins ca-

sos. Qualsevol d'aquests sistemes participatius és millor que mantenir la propietat amb un finançament feble, que pot resultar molt car i d'alt risc.

Però a curt termini cal ajudar el finançament de les nostres empreses. El finançament bancari en un país en què les empreses recorren tant al palanquejament és un taló d'Aquil·les en època de tensions com l'actual. La banca ha restringit el crèdit, fa més d'un any que ho venim denunciant, i el crèdit oficial, del que tant ens parlen els nostres responsables polítics, no acaba d'arribar a les empreses, particularment a pimes i autònoms. Sense crèdit serà més difícil sortir d'aquesta crisi.

Per això, PIMEC ha sol·licitat al Govern de l'Estat que habiliti una altra via per canalitzar el finançament que ofereix l'Institut de Crèdit Oficial (ICO), ja que s'ha detectat que a través de les entitats financeres no arriba a les empreses. La proposta, que ha tingut el suport de tots els grups polítics consultats, és que es faci per mitjà de les societats de garantia recíproca.

Dificultat per accedir al crèdit

En conjunt, a l'Estat espanyol el crèdit a les empreses va disminuir un 22% al 2007 respecte a 2006, i un 49% al 2008 respecte al 2007, el que significa que en dos anys el crèdit ha caigut un 60,3%. Pràcticament dues tercers parts de les empreses catalanes tenen dificultats per

Darrere les empreses, darrere l'economia hi ha persones, i és la qualitat d'aquestes persones, la seva competència professional, la que determinarà el nostre nivell competitiu

accedir al crèdit, i la denegació és més accentuada com més petites són les empreses. Correm el perill que es trenqui el compromís que hi ha d'haver entre sistema financer privat i públic amb el teixit productiu, i les conseqüències poden ser molt negatives per al manteniment del nostre teixit empresarial. La prudència en temps de crisi és aconsellable, i l'entenem, però ens temem que un excés de prudència pot suposar que sigui pitjor el remei que la malaltia.

Entenem que el negoci bancari vetlli pels seus resultats i que sigui més rigorós en la concessió, però no entenem que aquest sector, que ha rebut suport públic, restringeixi de la manera que ho ha vingut fent, ni tampoc entenem que les línies financeres habilitades pels governs no arribin més que amb comptagotes a les empreses.

També creiem que el sector financer català, bancs i caixes, s'haurien de comprometre més amb el teixit productiu del país, en correspondència amb l'origen dels seus recursos, per raó de confiança i per responsabilitat social.

El finançament comercial, amb els llargs terminis de pagament, també és motiu de morositat i genera problemes greus a la major part de les empreses. Tenim unes pràctiques de cobrament i de pagament tan dilatades, que ja considerem normal que les empreses, a més de ser productores de béns i de serveis, hagin de fer de financeres. I això no hauria de ser així. Cadascú el seu negoci.

Per això demanem que es modifiqui la Llei de mesures

de lluita contra la morositat en les operacions comercials,² i que s'estableixi un termini de pagament màxim de 60 dies. Rebaixar 30 dies el termini de cobrament i de pagament significaria per a les pimes catalanes 1.100 milions d'euros d'estalvi financer, que aniria directament, i en positiu, al compte d'explotació. Cal situar el país al nivell de les pràctiques dels països més avançats d'Europa, i per això PIMEC forma part de la Plataforma Multisectorial contra la Morositat, que aplega importants organitzacions de tot l'Estat espanyol.

El passat 23 de juny, els diputats del Congrés van decidir, per unanimitat, donar suport a la tramitació de la proposició de llei per canviar la legislació sobre la morositat en les operacions comercials. D'aquesta manera, s'ha fet un pas més en la modificació de la llei, ja que es revisarà per escurçar els terminis màxims de cobrament i s'eliminarà de la legislació la possibilitat que les parts pactin ampliar els terminis de cobrament sense pagar interessos.

En la mateixa línia, el funcionament de la justícia mercantil pel que fa als impagats i altres requereix reformes profundes que esdevenen inajornables. Pel que fa al compte corrent amb el fisc, les nostres empreses haurien de poder compensar ingressos amb devolucions per a tota la cistella d'impostos, i fer-ho de manera àgil. En el

² Llei 3/2004, de 29 de desembre, per la qual s'establixen mesures de lluita contra la morositat en les operacions comercials. Congrés dels Diputats.

**Més i millor educació, formació contínua,
cultura de l'esforç, emprenedoria, ètica
en el comportament directiu...
D'aquí en sortirà major productivitat
i una economia més competitiva**

mateix sentit, mentre no es reformi la llei de morositat caldria modificar els terminis de pagament de les liquidacions tributàries i de la Seguretat Social, en concordança amb els terminis de cobrament habituals en el mercat.

Nou marc de relacions laborals

La tercera pota del tamboret és el treball. Fa anys que es parla de la necessitat d'un nou marc de relacions del treball, que modernitzi aquesta part tan important del sistema productiu i que trenqui les disfuncions que genera l'actual esquema. PIMEC ho ve demanant ja fa molts anys i no hi ha setmana en què no hi hagi pronunciaments seriosos en aquest sentit. Però tots perdem el temps amb arguments de trinxera i contemplem amb pessimisme que no es fa pràcticament res. Ni tan sols quan les taxes d'atur doblem les de la resta de països europeus i amenacen d'enlairar-se fins a sobrepassar el 20%, ni quan el retorn al creixement sembla que queda lluny, i ja se sap que sense creixement —els experts diuen que superior al 2,5%— no hi ha creació d'ocupació.

La diagnosi del problema ha estat feta i és prou coneguda: el mercat de treball opera en un marc normatiu excessivament complex i intervencionista. Cal flexibilitzar el mercat de treball, sí, i alhora impulsar la seguretat; cal prioritzar la defensa del treballador per sobre de la defensa del lloc de treball, com sintetitza el concepte “flexisegu-

retat”. És especialment important facilitar les transicions —de l'atur al treball, de l'escola al treball, de l'assalariat a l'autònom o empresari— i impulsar la formació contínua.

Forjar un nou marc de relacions laborals vol dir, per tant, i entre d'altres aspectes, resoldre la dualitat dels contractes fixos i temporals. Vol dir contractes estables per als joves i solucions de flexibilitat i menor cost per a la regulació de plantilles per part de l'empresari. Vol dir garantir uns subsidis d'atur, però amb plans de formació i incentius per tornar a treballar tan aviat com sigui possible. Vol dir un cost de Seguretat Social i de l'IRPF que afavoreixi el treball per damunt de la protecció mal entesa. Vol dir mobilitat territorial. En fi, vol dir moltes coses que ens comprometen a tots. I creiem que aconseguir-ho passa més per un gran acord dels agents socials, govern i oposició, que intentar-ho per la via de la negociació col·lectiva.

Cal també reformar el sistema de pensions, i cal que s'emprenqui aquesta tasca amb urgència i valentia. La gravetat de la situació fa molt perillosa l'espera en què sembla que estem instal·lats i ens pot deixar més endarrerir dels altres països a l'hora de sortir d'aquesta crisi.

El Govern espanyol hauria de cercar un pacte polític i social al voltant d'aquest tema i de les altres reformes. Coincidim i faig meua la proposta que el president del Cercle d'Economia, Salvador Alemany, feia en aquest sentit en el seu parlament de cloenda de les Jornades del Cercle a Sitges.

Catalunya és motor econòmic però sembla que no es vol que ho sigui, i de retruc es pot entendre que no es vol que els catalans millorin

I si el pacte no és possible, el Govern té l'obligació d'agafar la responsabilitat d'impulsar les reformes que requereix el nostre entorn competitiu, sabent que, a la llarga, aquestes reformes s'hauran d'aplicar forçosament, a no ser que optem per quedar-nos enrere en el concert productiu internacional.

Darrere l'economia hi ha les persones

L'experiència ens ha demostrat que el model productiu vigent fins fa poc presenta massa debilitats i que és hora de pensar en refonamentar l'edifici. Darrerament es parla molt de nou model productiu, i és bo que es faci perquè el model d'on venim té massa riscos i té un futur molt dubtós.

No diré pas quin model concret necessitem. L'aposta que ha de fer la nostra economia no és tant per un nou model específic, serà el temps el que es cuidarà de modelar-lo, sinó per les bases sobre les que s'ha d'assentar aquest nou model. I les bases passen per modernitzar els mercats dels factors que hem descrit.

Sobre aquests factors, voldria fer un apunt que crec que és absolutament necessari. Fa referència a les persones. Darrere les empreses, darrere l'economia hi ha persones, i és la qualitat d'aquestes persones, la seva competència professional, la que determinarà el nostre nivell competitiu. I aquí la responsabilitat del seu nivell és de

tots: de les famílies, de les empreses, de l'administració.

De tots és responsabilitat que treballem més i millor, i d'aquí se'n derivarà també un nou model productiu. Què cal? Més i millor educació, més i millor formació contínua, més cultura de l'esforç, més emprenedoria, més premi al que s'esforça i arrisca, més ètica en el comportament directiu. D'aquí en sortirà major productivitat i una economia més competitiva, no d'avui per demà, sinó de mig i llarg termini.

Catalunya com a motor econòmic

A Catalunya vivim uns moments que ens produeixen desconfiança, com és el retard en la solució del finançament. Moltes promeses incomplertes, poc respecte a les decisions del nostre Parlament i del propi poble català... Costa de creure tot el que està passant. No sembla que hi hagi un respecte a allò que Catalunya representa com a motor econòmic ni com a contribuent solidari amb la resta de l'Estat. Catalunya és motor econòmic però sembla que no es vol que ho sigui, i de retruc es pot entendre que no es vol que els catalans millorin.

Per acabar, voldria dir que aquests moments que vivim, malgrat tot, no ens han de desanimar. Sortirem d'aquesta crisi i tornaran els bons moments. Es comença a parlar d'estabilització en les dades negatives, però mentrestant, i per ajudar a fer que la bonança torni més aviat, és neces-

**L'única crisi amenaçadora és la tragèdia
de no voler lluitar per superar-la.
La volem superar i, si ens hi posem,
entre tots la superarem**

sari assenyalar certs canvis que necessàriament cal abordar. Cal no desanimar-se i lluitar més que mai. Cal ser valents i aprofitar l'oportunitat de la crisi per fer les reformes que ens portin a un futur millor. Cal tornar a la cultura de l'esforç, de l'emprenedoria, de la bona formació i la bona competència professional. Cal millorar les regles de joc del sistema capitalista. Es parla de nous models. No crec que un model es pugui implantar per decret. Tot això són bases d'aquest nou model, si ho volem veure així.

Els reptes que tenim davant nostre exigeixen que ens arromanguem tots plegats perquè hi ha una feinada per fer, els recursos són limitats i no ens podem entretenir. Albert Einstein va afirmar que les crisis promouen el canvi i el progrés, i que el pitjor que pot passar és acomodar-s'hi. I jo, voldria concloure dient que l'única crisi amenaçadora és la tragèdia de no voler lluitar per superar-la. La volem superar, i si ens hi posem entre tots i a temps, la superarem. |

+ INFO

Fonts

- ▢ Llei 3/2004 de 29 de desembre, per la qual s'establixen mesures de lluita contra la morositat en les operacions comercials. Congrés dels Diputats.
- ▢ PIMEC, *Propostes per fer front a la crisi i bases per a un nou model competitiu*. Madrid, 2009



Estratègies empresarials innovadores per a sortir reforçat d'una recessió

Oriol Amat* | oriol.amat@upf.edu

VISTA PRÈVIA

Ningú té una recepta màgica per sortir de la crisi. Però no tot se soluciona amb un Expedient de Regulació d'Ocupació. I és que tota crisi va associada a un procés de canvi, a la construcció d'una nova realitat, d'un nou context. Per això cal que identifiquem cap a on volem anar, avançar-nos al nou paradigma per readaptar-nos a la nova economia. Obrir nous mercats. Crear productes nous. Innovar per sortir reforçats de la crisi.

«En èpoques de crisi neixen els invents, els descobriments...»
ALBERT EINSTEIN (1879-1955)

Presentació

Una fase de recessió com la que estem vivint des de 2007, es pot veure com un període en què moltes empreses desapareixen i on l'important és sobreviure. Un altre plantejament més proactiu és veure una crisi com una oportunitat per a reforçar-se i guanyar competitivitat. Aquest segon enfocament és el que considera un ciclista en un bon moment de forma quan en una cursa s'apropen les etapes de muntanya que són les que permeten agafar distància respecte els seguidors.

A Catalunya, i també al País Valencià i les Illes, hi ha moltes empreses que tenen dificultats per la caiguda de

* Catedràtic d'Economia Financera de la UPF i vicepresident de l'Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció (ACCID)

Una fase de recessió es pot veure com un període en què l'important és sobreviure o com una oportunitat per a reforçar-se i guanyar competitivitat

TAULA 1. NIVELL DE CAPITALITZACIÓ I LIQUIDITAT DE LES EMPRESES EN DIFICULTATS I DE LES EMPRESES EXITOSES

	Empreses en dificultats (concurso de creditors, ERO o fallida durant el primer trimestre de 2009)	Empreses exitoses catalanes (empreses amb beneficis superiors al 8% en relació als fons propis)
Patrimoni Net / Actiu total Valor de la ràtio el 31 de desembre de 2007	22%	41%
Actiu corrent / Passiu corrent Valor de la ràtio el 31 de desembre de 2007	0,9	1,5

Font: Elaboració pròpia

vendes i la morositat dels seus clients com a conseqüència de la crisi. A més, a molts sectors ja fa anys que s'estan sentint els efectes de la globalització que fan que tots aquells que han basat la seva estratègia en els baixos costos de la mà d'obra deixin de ser competitius davant els avantatges de la Xina o la Índia, per citar alguns exemples.

En aquest article es descriuen diverses estratègies per a afrontar una crisi amb la voluntat de guanyar posicions. Bona part d'elles es basen en la innovació.

Aspectes previs: capitalitzar l'empresa i aprofitar preus baixos

Abans de referir-nos al paper de les estratègies basades en la innovació, cal tenir en compte que en èpoques de recessió la tresoreria pot quedar greument danyada, tant per la reducció de vendes com per l'augment de la morositat. Per això, cal prendre les mesures oportunes per a assegurar que es podran atendre les obligacions de pagament sense problemes.

Si l'empresa està descapitalitzada i té un excés de deutes, és el moment d'ampliar el capital i reduir l'endeutament. Una característica comuna a la majoria d'empreses que perduren en el temps i generen una rendibilitat elevada al llarg dels anys és que gaudeixen d'un nivell alt de patrimoni net sobre el total de l'actiu. En canvi, les

En èpoques de crisi és quan les empreses han de reconsiderar el model de negoci que estan utilitzant. És el moment de posar les bases d'un gran creixement futur

empreses que estan fent suspensió de pagaments –concurso de creditors–, expedients de regulació d'ocupació o fallida, acostumen a tenir nivells baixos de fons propis –veure taula 1.

Aquells accionistes que siguin poc inclinats a ampliar capital han de considerar que segurament en els anys anteriors a la recessió, l'empresa va guanyar molts diners. Per tant, més que pensar exclusivament en les pèrdues de l'any actual, el que pot ser útil és veure quins beneficis es van produir en els últims cinc anys i quins hi haurà en els pròxims cinc. Segurament, encara que en plena recessió es generin pèrdues, si es calcula la mitjana de deu anys, és possible que els nivells de beneficis puguin ser suficients per a retribuir adequadament el capital invertit.

En aquest apartat podria incloure's la planificació d'un creixement equilibrat en el qual la gestió d'actius es faci de forma eficient perquè creixin menys que les vendes i el deute creixi menys que els actius perquè l'estratègia financera sigui suficientment conservadora.

Aquelles empreses que han estat conservadores en els anys de bonança, és possible que es trobin en una posició en la qual els sobri liquiditat i tinguin un baix nivell d'endeutament. Llavors poden aprofitar-se d'oportunitats que porta la recessió, com la compra d'immobles amb descompte. Entre les oportunitats de compra cal destacar els immobles –locals per a oficines, magatzems, fàbriques...– que després de la punxada de la bombolla immobiliària estan experimentant importants reduccions.

Un altre tipus d'actius que s'abarateixen molt com a conseqüència d'una recessió són els valors borsaris. Un dels moments clars per a la inversió borsària és precisament després d'un crac. També es pot comprar una empresa competidora, perquè enmig de la recessió segur que serà més barata que uns anys abans. Per tant, és el moment de posar les bases d'un gran creixement futur. Això és el que fa a finals de 2008 l'empresa Nutrexpa quan adquireix el fabricant de galetes Cuétara. El preu final va ascendir a 195 milions d'euros, que és una xifra bastant inferior als 300 milions que va estar a punt de pagar un any abans per la mateixa operació. La recessió en aquest cas va jugar a favor de la part compradora, que va poder comprar molt més barat. És el mateix que acaba de fer l'empresa Prefabricats Pujol de Mollerussa, que acaba de comprar una important empresa britànica.

Millorar la selecció i fidelització de les persones

Un altre tipus d'estratègia es basa en la millora de l'eficiència amb la qual treballa l'empresa. Per eficiència s'entén relacionar els resultats obtinguts amb els mitjans necessaris per aconseguir-los. Per tant, es tracta de fer el mateix, o més, amb menors costos. Entre les mesures per a guanyar eficiència estarien la millor selecció i fidelització de les persones que treballen a l'empresa. En plena recessió, quan l'atur augmenta i és més difícil trobar ocu-

**L'empresa ha de dir en quins atributs
vol assumir el lideratge en el seu sector,
ja que si es vol vendre de tot a tothom
segurament no es vendrà res a ningú**



pació és quan arriben més currículums al fer una selecció per a cobrir un lloc de treball. Per tant, es pot seleccionar millor.

Una altra mesura seria revisar la política d'incentius de directius i empleats perquè estigui alineada amb els objectius perseguits a llarg termini i els resultats generats. Enmig d'una recessió important té molt sentit replantejar els sistemes d'incentius. Les tendències actuals van en la línia de:

- Buscar la fidelitat a llarg termini de l'empleat.
- Premiar sobre la base d'objectius quantitatius –beneficis, tresoreria generada... – i qualitius –satisfacció de clients, qualitat de productes i serveis, clima laboral, suggeriments aplicats...
- Tenir en compte els resultats d'equips de treball, departaments, unitats de negoci, divisions i l'empresa en el seu conjunt, i no només el rendiment individual.
- Els criteris anteriors impliquen que sovint és convenient que els incentius es calculin a partir de la suma d'incentius concrets per a diverses variables. Per exemple, un directiu pot percebre un percentatge sobre els beneficis de la companyia i, addicionalment, una quantitat en funció de l'assoliment de determinats objectius qualitius.

Enmig d'una recessió profunda cal revisar tots els costos i millorar l'eficiència amb la qual treballa l'empresa

- Evitar l'incentiu de rendiments a curt termini que poden perjudicar la generació de riquesa a llarg termini. De vegades, es prenen decisions que fan pujar el benefici de l'any a costa de reduir els beneficis en el futur. Per això, hi ha empreses que retarden uns anys el pagament de determinats incentius per a verificar que no es produeixin aquestes incoherències. En aquests casos, sol usar-se el sistema de compte corrent en el qual els incentius no percebuts reporten uns interessos. Així, si al cap de tres o quatre anys no s'ha produït cap resultat negatiu, el directiu rep l'incentiu que es va ingressar en el compte corrent al què s'afegeixen els interessos corresponents. Com exemple de situacions que es podrien evitar amb el sistema de compte corrent pot citar-se el cas de Merrill Lynch. El 2008, 700 directius del banc van rebre 3.600 milions de dòlars com incentius variables per la seva gestió en aquest any, quan en aquest exercici el Banc va perdre 27.000 milions de dòlars i va haver de ser rescatat pel govern nord-americà.

Innovar en model de negoci

En èpoques de recessió és quan les empreses han de reconsiderar el model de negoci que estan utilitzant. Un model de negoci és el conjunt d'eleccions que l'empresa fa en les diferents etapes de la cadena de valor –disseny, aprovisionament, producció, distribució, logística, venda,

cobrament, servei postvenda...– per a satisfer millor les necessitats dels seus clients. Per exemple, Inditex no fa publicitat de la seva marca ni dels seus productes però es dona a conèixer a través de les seves botigues que estan situades en els millors punts de les ciutats on opera. En canvi, competidors com Mango, Desigual o Benetton, fan publicitat en tanques i altres mitjans. Un altre exemple seria la decoració dels locals, Inditex contracta a empreses per al disseny i decoració de les botigues. En canvi, Desigual té la política que els locals siguin decorats pels propis clients que assisteixen a la inauguració del local. D'altra banda, Inditex té un model de negoci molt flexible que integra el disseny, la fabricació i aprovisionament, les botigues, la distribució i la logística, que permet que transcorrin molt pocs dies entre que detecten una necessitat en qualsevol lloc del món i que els nous models arribin a la botiga corresponent. Això explica que el termini de les existències a Inditex sigui de 77 dies entre que compren les matèries primeres i venen el producte. Aquest termini a Adolfo Domínguez és de 231 dies i a Cortefiel de 141 dies.

En revisar el model de negoci és útil analitzar com ho fan altres empreses per a aconseguir lideratge en els seus respectius mercats. No es pot ser millor que els competidors en tot –qualitat, cost, imatge de marca...– i cal apostar per un determinat enfocament. Com dèiem, l'empresa ha de dir en quins atributs vol assumir el lideratge en el seu sector, ja que si es vol vendre de tot a tothom segurament no es vendrà res a ningú.

S'han d'utilitzar les noves tecnologies per a oferir nous productes, reduir costos i trobar noves formes d'arribar als clients

Estratègies innovadores per a optimitzar els costos

Enmig d'una recessió profunda cal revisar tots els costos. Alguns proveïdors han reduït els seus preus a canvi del compromís d'un programa de compres a llarg termini. Un altre enfocament que pot resultar útil és el de reduir costos des del moment que s'inicia el disseny del producte amb la tècnica del cost objectiu –de l'anglès, *target costing*–. Es tracta de dissenyar un producte partint del preu de venda al que hauria de vendre's d'acord amb les necessitats del mercat. D'aquest preu de venda objectiu es resta el marge desitjat per unitat de producte i així es determina el cost màxim que hauria de costar el producte.

Una vegada es coneix el cost màxim que hauria de costar una unitat de producte es tracta d'iniciar el procés de disseny per a veure si és possible produir un producte amb les característiques necessàries sense que el seu cost superi el cost objectiu. Aquest enfocament es coneix també amb el nom d'enginyeria simultània, ja que requereix la col·laboració de les funcions d'R+D, comptabilitat, màrqueting i fabricació, entre d'altres. Per exemple, empreses catalanes com Roca han innovat en els darrers anys utilitzant aquest enfocament.

El sistema de costos basat en les activitats –ABC; de l'anglès *Activity Based Costing*– permet conèixer el cost de cadascuna de les activitats necessàries per a produir un producte i comercialitzar-lo. Una vegada es coneix el cost de cada activitat es pot fer una gestió basada en

les activitats –ABM, de l'anglès *Activity Based Management*–. Aquesta gestió divideix a les activitats en les categories següents:

- *Activitats que generen valor*: són les que té un client extern o intern –altra unitat de la pròpia empresa– que està disposat a pagar per aquesta activitat. Aquestes activitats, al seu torn poden dividir-se en:
 - *Activitats amb cost raonable*: cap problema.
 - *Activitats amb cost massa elevat*: han de ser objecte d'una anàlisi per a determinar com es pot reduir el seu cost.
- *Activitats que no generen valor*: cap client extern o intern està disposat a pagar per ella. Possiblement es tracta d'una activitat que s'hauria de deixar de fer.

L'externalització, o subcontractació, de processos és una altra tècnica que pot contribuir a reduir els costos. Es tracta d'un plantejament que ha de fer-se amb certes previsions per a assegurar que els preus i qualitats que ofereix el subcontractista es mantindran en el futur. A més, només haurien d'externalitzar-se aquells processos en els quals l'empresa no sigui competitiva i que no siguin estratègics.

Una altra alternativa de reducció de costos és la que consisteix en eliminar aquells segments de negoci –bo-

En molts sectors no és fàcil trobar clients nous, pel que de vegades pot ser interessant innovar per a vendre productes nous als clients actuals

tigues, fàbriques, departaments, filials...— que contribueixen negativament al conjunt de l'empresa, en cas que no hi hagi possibilitats de millorar-los en el futur. Per contribució negativa entendriem la generació de pèrdues o d'altres resultats més qualitatius que també siguin negatius en termes d'imatge o similar. Per a això, s'ha d'analitzar el compte de resultats de l'empresa amb el segment en qüestió i comparar-lo amb el compte de resultats que tindria l'empresa sense aquest segment. A més, aquest càlcul ha de fer-se per diversos anys per a adoptar un enfocament a llarg termini.

També pot ser d'utilitat l'enfocament del pressupost base zero, que persegueix el malbaratament zero. Aquest plantejament consisteix a eliminar la denominada empresa fantasma o el que és el mateix, el malbaratament. Per a això el que es fa és revisar tots els costos partint de zero i no donant per bo cap dels costos que han existit fins al moment i, per tant, s'analitza euro a euro.

Un altre tipus de plantejament és el redisseny de l'estructura organitzativa, tot revisant l'organigrama o les responsabilitats dels departaments d'una forma que permeti arribar a un major nivell d'eficiència. Un exemple de redisseny organitzatiu és el que va fer IBM fa uns anys, quan estava generant importants pèrdues. En aquest cas, van crear els centres de beneficis i cada departament venia els seus serveis a uns altres posant un preu de transferència. No obstant això, cada centre tenia l'opció de comprar aquests serveis de proveïdors externs si ho podien

aconseguir en millors condicions de qualitat, preu o termini. Això va provocar tot un seguit de reenginyeries que van permetre obtenir beneficis al cap d'un any.

Un altre exemple de redisseny seria el dels centres d'excel·lència. Ford selecciona la factoria que fa millor un determinat tipus de procés i l'hi encarrega per a tota una regió. En concret, la planta de Ford a Almussafes (València) fa la comptabilitat de gestió de totes les plantes d'Europa. Cada unitat de negoci s'especialitza en alguna cosa que fa molt bé.

Hi ha empreses que intenten millorar els costos a través de la centralització. Així, creen centres de serveis compartits per a reduir costos d'estructura.

Una millor gestió del balanç de situació permet reduir els actius i, per tant, costos tals com financers, manteniment, amortitzacions... Mesures a considerar en aquest sentit serien llogar en lloc de comprar, reducció d'existències, reducció dels dies que van des que es compra la matèria primera i es cobra dels clients, gestió del crèdit a clients i gestió de tresoreria.

Podem millorar el cicle de maduració, des que comprem el producte fins que cobrem? Un exemple interessant és el d'Amazon, empresa que ven llibres per Internet. Des que compren un llibre fins que cobren transcorren 22 dies. Com paguen els llibres el dia 50, els sobren diners durant 28 dies.

Un altre tipus d'estratègia és la millora de l'estructura de despeses. Algunes empreses estan optant per passar

Una altra estratègia és la d'obrir mercats internacionals. La recessió no afecta per igual a tots els països

costos de fixos a variables. D'altres, redueixen el catàleg de productes. Mercadona va reduir a principis de 2009 els productes a la venda en un 10%. No obstant això, altres proveïdors com Carrefour o Bon Preu van optar per no fer aquesta reducció per a permetre que el client segueixi tenint la possibilitat d'escollir amb una gamma més ampla de catàleg. En el cas de Bon Preu, a més, el que tracta és de potenciar els productes catalans i el comerç just.

Com a exemple d'empresa que utilitza la major part de plantejaments de reducció de costos esmentats en aquest apartat es pot citar a IKEA, que es basa en un model de negoci orientat a la reducció de costos des de la fase de concepció del producte.

Estratègies innovadores per a generar ingressos

«Quan hi ha crisi és el millor moment per a començar»

LUCIANO BENETTON (1935)

Enmig d'una recessió, augmentar ingressos sembla el més difícil, però també es presenten oportunitats. Per a moltes persones una sortida és la creació de la seva pròpia empresa. Segur que no és fàcil, però tampoc serà fàcil trobar una ocupació quan el que es preveu és molta reducció de llocs de treball.

En molts sectors, enmig de la crisi sembla que es venen millor els productes de preus més reduïts. Aquelles

empreses que tenen models de negoci *low-cost* –cost baix– són les que incrementen les seves vendes, mentre que els seus competidors veuen com les seves vendes es van reduint. Per exemple, en el sector de la carn i els embotits, les salsitxes i les hamburgueses es venen millor en èpoques de crisi.

Una altra via per a augmentar ingressos pot venir de la innovació en màrqueting, o sigui en producte, preu, publicitat, promoció... Un exemple interessant és el del restaurant Little Bay de Londres. Es tracta d'un restaurant que estava buit a finals de setembre de 2008 i al propietari se li va ocórrer una fórmula que permet al client anar a menjar i al final decidir què és el que paga. Aquesta proposta tan original ha permès que el restaurant estigui ple i generar beneficis, ja que el que els clients acaben pagant està en línia amb el que permet obtenir beneficis.

Algunes empreses han apostat per les marques blanques –com per exemple, Mercadona. En canvi, hi ha empreses que mantenen la seva voluntat de no treballar per a altres marques i estan apostant per les botigues de marca (Danone, Miguel Torres, Lindt, Knorr, Nutella...) per a ampliar el seu potencial.

En el procés d'innovació hi poden jugar un paper clau les tecnologies de la informació i la comunicació. Es poden utilitzar les noves tecnologies per a oferir nous productes o noves formes d'arribar als clients o de reduir costos. Per exemple, hi ha empreses que han eliminat tots els anuncis i *mailings* en paper i els han substituït

**Per a moltes persones una sortida
és la creació de la seva pròpia empresa.
Segur que no és fàcil, però tampoc
ho és trobar una feina quan s'estan
destruint llocs de treball**

per *emailings* amb cost gairebé nul i han aconseguit baixar molts les seves despeses i al mateix temps augmentar els seus ingressos.

En molts sectors no és fàcil trobar clients nous, pel què de vegades pot ser interessant innovar en producte per a vendre productes nous als clients actuals.

Una altra estratègia és la d'obrir mercats internacionals. De vegades la recessió no afecta per igual a tots els països. Així, el 2009, la reducció de vendes és major a l'Estat espanyol que en molts països europeus i de Llatinoamèrica. Per això, pot ser interessant apostar per créixer en països menys vulnerables a la recessió. A principis d'any Mango ja té 1.230 botigues en 91 països i acaba d'obrir la número 51 a la Xina.

Altres estratègies innovadores consisteixen en apostar per línies emergents. No tot s'està enfonsant, hi ha activitats que poden generar ingressos creixents. Per exemple, pot citar-se:

- Serveis a les persones –sanitat, entrenadors personals...–
- Productes i serveis per a consumidors amb necessitats específiques –diabètics, celíacs...–
- Seguretat
- Cobrament de morosos
- Externalització
- Assessorament empresarial –ERO, reestructuracions...–

- Internet i TIC
- *Low cost*
- Reciclatge
- Medi ambient

Per a incrementar els ingressos també es pot ocupar l'espai dels competidors que desapareixen. En anys de recessió alguns competidors desapareixen a causa de l'excés de deutes, la morositat dels seus clients i la caiguda de les vendes. Per tant, les empreses que gaudeixin d'una posició sòlida poden ocupar una major quota de mercat.

Conclusions

«El problema del nostre temps
és que el futur ja no és el que era»
PAUL VALÉRY (1871-1945)

En una recessió no tothom hi surt perdent. Tot i que la majoria d'empreses passen dificultats importants, algunes ho aprofiten per a sortir reforçades i guanyar posicions en el mercat. Per aconseguir-ho és important assegurar la liquiditat i aprofitar els preus baixos per a comprar actius o empreses.

D'altra banda, és fonamental el paper de la innovació, ja sigui millorant l'eficiència reduint costos, o generant ingressos. Les dues opcions, que són complementàries, re-

És cabdal apostar per sectors emergents que poden generar ocupació i riquesa en les properes dècades: la biomedicina, la biotecnologia, l'energia, el medi ambient, les TIC...

quereixen que l'organització aposti per la innovació. Segurament, és més complexa la innovació que ha de generar ingressos, ja que requereix més creativitat. A Catalunya hi ha moltes empreses que en aquests moments estan fent innovacions importants en producte, en comercialització... que constitueixen exemples a seguir: Miguel Torres, Bon Preu, Abacus, Mango, Pujol, Desigual, MRW...

En referir-nos a la innovació, cal fer-ho també recordant que gran part de l'atur que està generant el sector immobiliari i de la construcció difícilment serà absorbit quan l'economia es recuperi. El mateix passarà amb aquells sectors que fins ara han gaudit d'un avantatge competitiu basat en els salaris baixos (tèxtil, automòbil, joguina, ceràmica...) i que ara ja s'estan deslocalitzant en benefici d'altres països on la mà d'obra és molt més barata. Per això és cabdal apostar fortament per sectors emergents que poden generar ocupació i riquesa en les properes dècades. Aquí hi juguen un paper clau sectors com la biomedicina, la biotecnologia, l'energia, el medi ambient, els serveis a les persones, les TIC... Això requereix actuacions molt contundents, més que les que hi ha hagut fins ara, per a no perdre el tren. 3M i Nokia neixen fa més de 100 anys com una mina i una fàbrica de cables, respectivament, i es reconverteixen en dues de les empreses de més èxit d'avui gràcies al seu perfil innovador. Continuant amb la frase de Valéry que encapçala aquestes conclusions, «sols amb innovació el futur pot ser igual o millor que el que teniem fins ara». |

+ INFO

Articles

MAGRETTA, J., «Why business models matter». *Harvard Business Review*. Maig de 2002.

Llibres

AMAT, O., *Eufòria i pànic*. Profit Editorial, ACCID i Institut Ignasi Vilallonga d'Economia i Empresa. Barcelona, 2009.

AMAT, O. i CRESPO, P., *Anàlisi d'estats financers de la indústria catalana 2007*. Departament d'Innovació, Universitat i Empresa de la Generalitat de Catalunya. Barcelona, 2009.

RICART, J. E., *Competing though business models*. IESE Business School. Barcelona, 2007.

Revistes

Revista de Comptabilitat i Direcció. «Innovació». Número 6. ACCID. Barcelona, 2008.



El debat social sobre la flexiguretat i el seu impacte en la crisi del Dret del Treball

Miquel Àngel Falguera* | miquel.falguera@ono.com

VISTA PRÈVIA

En els darrers anys, el concepte de flexibilitat s'ha instaurat en tots els debats sobre el món laboral i el nou model productiu. Un concepte ampli, que permet diferents interpretacions depenent de l'òptica amb què es miri. La flexibilitat lligada a la responsabilitat social és la capacitat de que el treball garanteixi els drets de ciutadania als treballadors mentre que qui vulgui buscar en el concepte de flexibilitat precarietat, xecs en blanc, renúncies anticipades, unilateralitat... s'equivo-ca de segle.

Què coi és la flexiguretat?

Sovint tinc la impressió que la flexiguretat s'ha convertit en el món de les relacions laborals, especialment a Europa, en una mena de mantra: tothom el conjura quan es tracta d'abordar allò que des de ja fa un bon grapat d'anys es coneix com a «crisi del Dret del Treball», és a dir, la crisi del model fordista de relacions laborals i la seva regulació.

No obstant, és un terme confús, tant pel seu propi contingut, com pel seu ús per les diferents opcions socials. Fins i tot la pròpia paraula –un neologisme anglosaxó, tot i que el seu origen es troba en l'ordenació danesa i en les reflexions del sociòleg holandès Hans Adriaansens (1946)– és també equívoca, atès que en ocasions sentirem parlar de «flexiseguretat» i, d'altres cops, de «flexiguretat».

La flexiguretat té un contingut clarament ambivalent, doncs pot ser emprada per designar diferents polítiques reguladores de les relacions laborals. Resumint, es pot parlar

* Professor associat de Dret del Treball i Seguretat Social a la UPF

La flexiguretat s'ha convertit en una mena de mantra que tothom conjura per abordar la crisi del Dret del Treball, és a dir, la crisi del model fordista de relacions laborals i la seva regulació

en principi –amb tota la simplificació que es vulgui– d'una accepció –i d'un contingut– que podríem qualificar com macro i d'una altra, com micro. O, si es prefereix, d'un significat relatiu a les polítiques estatals o comunitàries d'ocupació i d'un altre atenent al contingut del règim d'obligacions i drets del contracte de treball en el marc de la nova realitat productiva. No obstant, no es tracta de perspectives antagòniques, sinó complementàries. D'aquesta manera el concepte aquí analitzat integra ambdues vessants, atès que es tracta d'adaptar el mercat laboral als canvis productius i socials produïts en els darrers temps. Així, la flexiguretat, abasta –a nivell macro– les polítiques estatals de desenvolupament d'un nou *Welfare* condicionat a les profundes mutacions de les aspiracions i les necessitats econòmiques de les persones i els estats. Des d'aquesta perspectiva, es tracta de dotar a les persones assalariades d'ingressos públics, especialment relacionats amb reciclatge i formació professionals, en aquelles etapes en les que no tinguin feina, partint de la constatació que el model anterior d'estabilitat en l'ocupació ha finit. D'altra banda, des de la vessant micro, es tracta d'abordar un nou marc regulador del contingut de la prestació laboral entre treballador i empresari, en una nova etapa «postfordista», permetent unes relacions laborals més adaptades als canvis productius en clau garantista per a la persona assalariada i amb forta participació en els àmbits decisoris empresarials. En conseqüència, no ens trobem davant d'un concepte dual, sinó únic, per bé que amb diferents facetes.

No deixa de ser preocupant que el debat sobre la flexiguretat hagi tingut a l'experiència catalana i la de tot l'Estat espanyol, un impacte molt limitat, si més no en el terreny propositiu dels diferents governs i dels agents socials. Així, el vigent Acord estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana (2008-2011) no té referències directes sobre la figura analitzada –per bé que sí indirectes–, com ja ocorria amb el seu precedent. Una major concreció d'una noció dinàmica de flexibilitat és apreciable a l'Acord Interprofessional de Catalunya 2005-2007, tot i que sense abastar els termes concrets de la flexiguretat. En l'àmbit estatal, l'Acuerdo Interconfederal de Negociación Colectiva de 2007 sí conté referències expressos a la flexibilitat i a la seguretat en el treball, per bé que en una concepció genèrica i certament aproximativa.

El Llibre Verd de la UE: un concepte de flexiguretat en clau neoliberal

És cridanera aquesta omisió reflexiva a casa nostra quan actualment és una de les línies de treball més avançades de les polítiques comunitàries en desenvolupament d'allò que es coneix com a «estratègia o procés de Lisboa».

D'aquesta manera, la Comissió Europea presenta el novembre de 2006 –existint antecedents d'altres documents al respecte– el denominat «Llibre Verd per a la mo-

La crisi del Dret del Treball deriva del trencament del paradigma igualitari, de la manca d'adaptació al canvi productiu, de la fi del pacte *welfarià* i de l'ofensiva neoliberal

dernització del Dret laboral per fer front als reptes del segle XXI»,¹ que conté una part de certes reflexions prèviament efectuades per una comissió d'experts sobre l'adaptació de la flexiguretat. L'esmentat document formula una sèrie de preguntes, sol·licitant-ne la resposta als agents socials i als diferents estats. Amb posterioritat, han seguit aquest camí diferents informes sobre el tema de diverses instàncies comunitàries –especialment, l'informe de la Comissió sobre flexiguretat de juny de 2007²–, així com nous informes d'experts.³

I aquí s'obre la capsa dels trons. De cop i volta, la flexiguretat –que fins aleshores s'havia mogut més en el terreny econòmic i sociològic o en el debat de les idees– impacta en l'abaltit Dret del Treball, si més no, en la nostra concreta experiència.

Els trets expositius fonamentals del Llibre Verd poden ser resumits a partir dels següents paràmetres: a) existència en el mercat laboral europeu de dos col·lectius de persones assalariades clarament diferenciats –els *insiders* o treballadors amb plenes garanties legals, conven-

cionals i contractuals, i els *outsiders*, que es mouen en les zones grises del Dret del Treball o fora de les seves tuteles: precaris, atípics, temporals, contractats a temps parcial, autònoms dependents...–; b) efectes negatius que per a l'economia i la competitivitat europea té aquesta divisió; i c) necessitat d'articular polítiques socials que donin major cobertura als sectors més desprotegits i que, d'altra banda, comportin majors tuteles per a les persones desocupades, a través de l'articulació de mecanismes de transició i formació ocupacional.

Certament, aquest és un diagnòstic amb el qual molts estudiosos de les relacions laborals en sentit ampli podem estar d'acord. El problema de fons és que el Llibre Verd –i en menor mesura, el posterior informe de la Comissió– no es limita a formular inquietuds i diagnòstics, sinó que també ofereix mesures terapèutiques. I ho fa des d'una perspectiva que hom pot qualificar clarament com a neoliberal.

Així, per tal de lluitar contra la dualització del col·lectiu laboral es proposa una tendència a la baixa dels drets dels treballadors més protegits. A nivell macro s'articulen una sèrie de mesures que, a la pràctica, suposen el traspàs de les quotes de l'empresari en matèria de Seguretat Social i cost de l'acomiadament a l'estat i al finançament fiscal, via prestacions substitutòries i formació a càrrec de la despesa pública. I, alhora, pràcticament no conté cap consideració en relació als drets dels treballadors respecte les noves formes d'organització del tre-

1 La versió anglesa del qual es pot descarregar a <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0708:FIN:EN:HTML> i l'espanyola a: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0708:FIN:ES:HTML>

2 Versió espanyola a: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0359:FIN:ES:PDF>; versió anglesa: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0359:FIN:EN:PDF>

3 Vegi's «Flexicurity Pathways», realitzat pel Grup d'Experts Europeus sobre Flexiguretat a: <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=1519&langId=en>

Les singularitats generacionals, els nous col·lectius que s'han incorporat al món laboral i les diferències derivades de la pròpia organització empresarial fan més difícil l'ideal igualitari

ball, ni tampoc als mecanismes de participació en la presa de decisions —el nivell que abans hem qualificat com a micro.

La crisi del Dret del Treball

Proposo al lector d'aquestes línies un exercici de serenitat: oblidem ara el contingut propositiu del Llibre Verd i els informes posteriors de la Unió Europea (UE) en matèria de flexigüretat. Ja sé que pels iuslaboralistes aquesta és una hipòtesi difícil, atès que els atacs que hem patit encara couen. Però fet aquest exercici —transitori— d'oblit, sorgeix forçosament una pregunta: és que per ventura el diagnòstic d'un mercat de treball dualitzat no és cert? I, alhora: no és veritat que ens costa molt adaptar-nos als canvis del món laboral? Per molt que ens dolgui, si hem de ser honestos, haurem de donar una resposta afirmativa. En definitiva, reconèixer aquestes mancances no és res més que acceptar allò que és obvi: la denominada «crisi del Dret del Treball».

Una crisi que, segons el meu parer, s'ha de cercar en tres orígens, tots ells interconnectats: 1) allò que podríem caracteritzar com la davallada de l'anhel igualitari de la dita disciplina per la segmentació de les persones que concorren al mercat de treball; 2) l'impacte de les noves formes de treball i d'organització del treball; i 3) el trencament del gran pacte social *welfarià*.

La crisi del concepte d'igualtat en el Dret del Treball

En relació a la segmentació del col·lectiu salarial, es fa precis ressenyar que fa ja molts anys que el paradigma igualitari del Dret del Treball s'ha fet miques. El seu trencament és observable almenys en tres nivells:

- a) *Generacional*: la temporalitat, la precarietat i les dobles escales salarials que castiguen als més joves, la jubilació forçosa pactada en conveni i les prejubilacions pràcticament forçoses sovint en grans empreses amb guanys en relació a les persones assalariades de més edat. Val a dir, que en aquest nivell la justificació generalitzada pel tracte diferent per raó de l'edat ha estat sempre la política d'ocupació, fins i tot —com no fa massa— en èpoques de vaques grasses.
- b) *Subjectiu*: respecte els diferents col·lectius que han anat accedint al món assalariat, aportant les seves singularitats —dones, estrangers, discapacitats, sector serveis...— i canviant l'orografia del col·lectiu de persones que treballen. No obstant, aquest canvi subjectiu també ha comportat, com és notori, diferències contractuals significatives «a pitjor» per a aquests col·lectius.
- c) *Objectiu*: respecte les causes pròpies del nou sistema d'organització de l'empresa i la gestió de recursos humans en allò que es coneix com flexibilitat i sobre

El pas del model fordista al de la flexibilitat provoquen canvis en les modalitats contractuals, en el salari, en la jornada laboral... que també posen en crisi el Dret del Treball

el que posteriorment reflexionarem –descentralització productiva, creixement de les denominades «zones grises del Dret del Treball», com ara autònoms (reals, falsos assalariats o TRADES), increment de noves relacions laborals especials que s'escapen de la tradicional regulació de l'assalariat «tipus», aparició de noves realitats com les empreses multiserveis, cooperatives d'autònoms o societats civils de matriu laboral... Les persones afectades per aquesta descentralització tenen unes condicions contractuals clarament diferenciades –i no precisament per milloria– dels assalariats de l'empresa que descentralitza.

Forçosament hem de reconèixer que el panorama actual és cada cop més distant de l'anhel igualitari de l'original Dret del Treball, que té la seva màxima expansió en els anys «feliços» del matrimoni entre el *Welfare* i el fordisme –el que també determina la constitucionalització de les nostres institucions. En aquest sentit, cal recordar que el Dret laboral és la disciplina jurídica més republicana. En efecte, en cap altra vessant del Dret trobarem com aquí la concurrència de la vella tríada de Maximilien de Robespierre (1758-1794): llibertat, igualtat, fraternitat, les idees centrals de la Il·lustració. El dret a la llibertat contractual està constret en el iuslaboralisme pel dret a la igualtat. Fins i tot, la pota oblidada de l'esmentada tríada republicana –la fraternitat o el «dret a la felicitat» dels vells pares constituents nord-americans, per tant, el dret dels ciutadans a que la societat els garanteixi el seu ple desenvolupament com a ciutadans lliures i iguals– es pot apreciar oculta en el Dret del Treball, en institucions com el nivell assistencial de Seguretat Social, rendes d'inserció o ciutadania, etc.

dans a que la societat els garanteixi el seu ple desenvolupament com a ciutadans lliures i iguals– es pot apreciar oculta en el Dret del Treball, en institucions com el nivell assistencial de Seguretat Social, rendes d'inserció o ciutadania, etc.

No obstant, aquest anhel igualitari i fraternal patia d'alguns defectes. En primer lloc, era un concepte d'igualtat que podem qualificar de «taula rasa». Una «igualtat homogeneïtzadora», que desconeixia la diversitat. En els bons temps passats encara no havia esclatat el moviment de drets civils de la dècada de 1960 i, en conseqüència, no sabiem encara que l'autèntic concepte d'igualtat es basa en el tractament desigual entre els desiguals. D'altra banda, i en íntima relació amb l'anterior «pecat de joventut», escau observar que qualsevol judici d'igualtat comporta forçosament un element de comparació entre diferents col·lectius. Doncs bé, el concepte tradicional d'igualtat del Dret del Treball es basa, per definició històrica, en allò que abans hem caracteritzat com a «treballador tipus» –per tant, assalariat nacional, «blue collar», amb feina indefinida, sector industrial, amb ofici i carrera professional, torn fix, home, aliè a les tasques de la llar i la cura de fills i altres familiars...– Així, sobre aquest paradigma es construí allò que en el Dret social es coneix com «l'interès col·lectiu». D'aquesta manera, les aspiracions d'aquests treballadors tipus –certament majoritaris en els bons temps– s'acaben convertint en un interès col·lectiu únic, que amara les lleis, la jurisprudència i, molt especialment,

El principal problema de la flexibilitat actual és que només opera en una direcció –cap al treballador–, quan en bona lògica hauria de ser bidireccional

la negociació col·lectiva.

Els canvis en l'orografia assalariada no han anat acompanyats de novacions d'aquest interès col·lectiu. Les lleis, els convenis i la resta de regulacions segueixen pensades, encara, sobre les aspiracions del «treballador tipus». I és aquí on apareix el problema: la segmentació de les persones que treballen no seria greu si no fos perquè el marc regulador aplicable i la lògica conformadora del Dret del Treball pràcticament no contempla les singularitats dels «diversos». I ocorre que el «treballador tipus», tot i que encara és majoritari, hores d'ara és molt menys majoritari.

El canvi del model productiu

El segon origen de la nostra crisi rau en allò que podem caracteritzar com el pas del model productiu fordista al model de la flexibilitat. Els canvis experimentats en les maneres i formes de produir en els darrers vint anys poden ser resumits a partir dels següents paràmetres: a) en els instruments de producció, per la revolució tecnològica; b) en la forma funcional de la pròpia producció –doncs passa a dependre de la prèvia demanda–; c) en la forma d'organització de l'empresa –la fi del model expansiu i l'aparició de la denominada «empresa-xarxa»–; i d) en el contingut del contracte de treball –en passar-se d'un model estàtic de relacions laborals a un altre en constant evolució.

Aquests canvis estan afectant, com resulta notori, pràc-

ticament tots els aspectes que el Dret del Treball regula –la figura de l'empresari, modalitats contractuals, salari, promoció i enquadrament professionals, temps de treball, modificacions de les condicions contractuals, acomiadaments, formació professional, successions i subrogació d'empreses, així com l'efectivitat de les nostres institucions col·lectives. Dos exemples paradigmàtics per provar-ho. D'una banda, la pèrdua d'efectivitat de la vaga en una empresa altament tecnificada, de tal manera que la suspensió de la prestació laboral pràcticament no té cap impacte en la producció o el servei. D'altra banda, la inexistent regulació del fenomen de la descentralització productiva, el que comporta que els jutges socials hagin de recórrer a institucions com el règim de contractes i sub-contractes en relació a la cessió il·legal de treballadors –i en ocasions a la successió d'empreses– per intentar donar respostes a les reclamacions dels treballadors que veuen afectats drets consolidats. Institucions com les citades que són creades fa més de mig segle per a realitats molt diferents a les actuals.

En conseqüència, el iuslaboralisme adapta les seves institucions a allò que és nou. Però no aplica la lògica del «bon vent i barca nova», tot i el profund canvi produït. I això té efectes evidents en el propi contingut dels drets de les persones assalariades, atès que els poders de direcció empresarials –de clau fordista– resten immunes. En altres paraules, la flexibilitat només opera en una direcció –cap al treballador–, quan en bona lògica hau-

El neoliberalisme veu en la compensació de les situacions de desigualtat entre els signants d'un contracte un fre a la llibertat contractual entre empresari i treballador

ria de ser bidireccional. Per tant, ens trobem davant una evident paradoxa: mentre que les obligacions dels treballadors han mutat significativament, el poder de direcció empresarial es continua regint per la lògica jerarquitzada i ademocràtica fordista.

El trencament del pacte social *welfarià*

El Dret del Treball es constitucionalitza i abasta la seva màxima expressió sota el *Welfare*. I escau recordar que l'Estat del Benestar no sorgeix del no-res o de la bona voluntat de les classes dominants en la postguerra a Europa o a Nord-amèrica. L'esforç bèl·lic de milions de treballadors i, especialment, l'existència d'un perill real per a les classes dominants de les democràcies capitalistes occidentals per l'existència dels denominats «països de socialisme real», són les claus que conformen aquest pacte social. D'aquesta manera, l'estat es converteix en garant dels drets dels treballadors, tant a través de l'articulació de mecanismes de participació significatius dels sindicats en el terreny econòmic i social, com a través d'una política de rendes que incrementa la participació de les classes més febles en el pastís de la riquesa. No obstant, aquest acord també té contrapartides pels assalariats i les seves organitzacions. Per una banda, es delimiten fronteres, de tal manera que el Dret del Treball tendeix a concretar-se en cada estat, sense possibilitat d'internacionalització —la regulació del contracte de treball també es converteix en un mecanisme de competència amb la



En el mercat laboral europeu hi ha dos col·lectius assalariats diferenciats: els treballadors amb plenes garanties legals i els que es mouen en les zones grises del Dret del Treball

producció d'altres països. D'altra banda –i més significativa–, els assalariats i les seves organitzacions renuncien a discutir el poder a l'empresari en el centre de treball –allò que havia estat el gran conflicte entre classes, especialment en el període d'entreguerres. L'empresa es converteix així –tot i el seu cost social– en una mena d'ens autista respecte la societat, una espècie de gueto en el què regeixen regles no democràtiques de poder, sense que ningú discuteixi la capacitat empresarial de produir allò que es vulgui i com es vulgui.

El triomf de la ideologia econòmica i política neoliberal, així com la desaparició del «perill roig» després de la caiguda del Mur de Berlín (1989), significa que les classes poderoses denuncien el vell contracte social –doncs ja no els fa cap servei. És més, l'esmentada doctrina nega –o si més no, molts dels seus ideòlegs– que la igualtat i la fraternitat siguin elements de civilitat, atès que impedeixen la competència entre els ciutadans, el que és una rèmor per al desenvolupament econòmic per la baixa productivitat que significa tenir assegurades determinades garrofes –la qual cosa es contraposa amb el seu desiderat de la «societat del risc».

És per això que el Dret del Treball se situa –*malgré lui*– en l'ull de l'huracà d'aquest debat ideològic, doncs –com hem vist– el seu valor central és la igualtat. El neoliberalisme ens veu com una mena de tap que impedeix la llibertat contractual entre empresari i treballador, doncs la nostra finalitat –compensar les situacions desiguals entre els

signants del contracte– la considera ahistòrica. El mateix caldria dir del sistema de Seguretat Social, del qual s'advoca per la privatització i per tant, per la fi d'un efectiu mecanisme de solidaritat social i intergeneracional, i la seva substitució per l'estalvi personal a mans d'entitats que persegueixen el lucre. En tot cas, aquesta ofensiva ideològica té un evident impacte en el Dret del Treball en la mesura que li resta legitimitat social. Una altra raó –des del meu punt de vista, significativa– de la nostra crisi.

Hi ha una flexigüretat d'esquerres?

De les línies anteriors es desprèn que la crisi del Dret del Treball té dues motivacions endògenes –el trencament del paradigma igualitari i la manca d'adaptació al canvi productiu– i una altra exògena –la fi del pacte *welfaria* i l'ofensiva neoliberal.

En el món iuslaboralista són freqüents els debats més o menys profunds respecte què fer en front al nostre actual i trist panorama. I he de confessar que –com també ocorre en el debat sindical o polític en relació al món de les relacions laborals– sempre apareixen dues postures enfrontades: d'una banda, els que podríem qualificar d'ortodoxos, partidaris de no tocar res i resistir a qualsevol preu; de l'altra, els reformistes, que es decanten per sotmetre definitivament el Dret del Treball a l'economia i en conseqüència, als interessos de l'empresa –de tal ma-

Per tal de lluitar contra la dualització del col·lectiu laboral, la UE proposa rebaixar els drets dels treballadors més protegits, desenvolupant un concepte de flexiguretat en clau neoliberal

nera que fins i tot alguns iuslaboralistes italians proposen el retorn al Dret Civil i la fi de la nostra vida independent com a disciplina.

He de confessar que personalment odio especialment aquesta darrera opció. El Dret del Treball és alguna cosa més que un instrument de regulació de la productivitat i la producció. En el nostre bagatge també hi ha una sèrie de valors essencials per a la convivència en el centre de treball –real o virtual– i unes tuteles històriques que deriven dels nostres valors republicans. Al capdavant, aquesta opció reformista no és més que una negació dels nostres orígens, que oblida l'esforç i les lluites de generacions de persones treballadores per sortir de la misèria. I no és simple romanticisme, en la mesura que, com s'ha dit, d'allò que es tracta és de preservar els valors republicans, davant l'ofensiva neoliberal contra la civilitat en clau de neodarwinisme social. Per molt que es vulgui, la profecia rifkiana⁴ sobre la fi del treball no s'ha complert –ni probablement es complirà mai en els termes en què es planteja– i la immensa majoria de la població continua vivint del seu treball manual o intel·lectual per compte d'altri, sotmetent-se a relacions de dependència d'un empresari, públic o privat.

Tanmateix, tampoc els partidaris de la resistència em convencen. La seva lògica obvia, en definitiva, les profundes mutacions que ha experimentat el col·lectiu assa-

lariat i el sistema de producció, el què condemna el futur de la nostra disciplina a regular únicament als actuals treballadors-tipus –a punt de ser declarats espècie protegida– sense estendre les nostres tuteles a les noves realitats. Per tant, a convertir-nos en un element de desigualtat dins el col·lectiu de treballadors.

És per això que personalment la idea de la flexiguretat se'm fa atractiva com a possible solució de la crisi de la meua disciplina. No obstant –aclareixo ja des d'ara–, la flexiguretat per la qual advoco poc té a veure amb les nocions economicistes i sociològiques de moda. Més aviat es tracta de la constatació de la necessitat de tornar a refundar el iuslaboralisme, per bé que sense trastocar els seus fonaments. Des del meu punt de vista aquesta refundació passa per un retorn als orígens del Dret del Treball i, per tant, de retrobar els nostres anhels igualitaris, tot i que adaptats al nou panorama social i productiu. Si es vol, es tracta d'articular un discurs que podríem qualificar com «flexiguretat d'esquerres». O es desenvolupa un concepte alternatiu de flexiguretat o les esquerres perduran el debat de les idees en relació al model productiu i les noves relacions laborals.

Si alguna cosa caracteritza l'actual moment és el dramàtic silenci del sector progressista de la societat en el terreny propositiu. Així, el neoliberalisme continua enrocat en els seus axiomes immutables que podríem caracteritzar com reduccionistes –«menys estat», «menys intervencionisme», «menys impostos», «menys drets col·lectius»,

⁴ En referència a la teoria desenvolupada per l'economista nord-americà Jeremy Rifkin (1943) a l'obra *The End of Work* –La fi del treball–.

O es desenvolupa un concepte alternatiu de flexigüretat al neoliberal o l'esquerra perdrà el debat de les idees en relació al model productiu i a les noves relacions laborals

«menys solidaritat», «menys igualtat», «menys salaris»...—, configurant un discurs que obvia les causes de l'actual crisi. Tanmateix, tot i la seva falsedat i egoisme, aquest discurs és propositiu: abaratir l'acomiadament, generalitzar la temporalitat a través del denominat contracte únic, reducció de la massa salarial i dels drets dels treballadors... Davant d'això, les esquerres semblen incapaces d'articular cap mena de proposta alternativa, limitant-se a erigir-se en valedores d'un model social —el *welfare*— i un model de relacions laborals —el fordisme— que ja no són eixos centrals de la nostra societat.

Confesso que el desconcert de les esquerres m'indigna, com a persona compromesa des de la joventut amb la igualtat dels ciutadans i les ciutadanes des d'una perspectiva jurídica —i és evident que si no he canviat quan he superat el mig segle de vida, no ho faré ara. Si el vell pacte social de postguerra a Europa ha estat denunciat i deixat sense efectes per les classes opulentes, quin sentit té continuar demanant inútilment el seu compliment? Potser és més lògic oferir a la societat un nou paradigma igualitari que superi els vells lliberals del caducat pacte social *welfarià*.

Des del meu punt de vista, aquesta nova proposta social progressista ha de passar per dos eixos centrals: la revalorització del treball com a valor central de qualsevol societat i la igualtat com a eix vertebrador de la societat cohesionada.

No deixa de ser cridaner que la cultura de l'esforç —del

treball ben fet— s'hagi convertit —per exemple, amb Nicolas Sarkozy (1955)— en un valor de la dreta. I això és nou, doncs tradicionalment —si més no, des de Karl Marx (1818-1883)— la consideració del treball com a eina d'autoemancipació ha estat sempre un valor d'esquerra. No obstant, vull cridar l'atenció que una cosa és parlar en teoria de l'esforç personal en el treball i una altra, molt diferent, obviar a la pràctica el capitalisme productiu en benefici de l'especulatiu. Des que l'actual crisi econòmica s'ha instaurant en els estats rics, hem assistit a un munt de cimeres internacionals que han pretès regular el mercat financer. Tanmateix, pocs d'aquests acords —per no dir que cap— han centrat les seves intencions en l'economia productiva o, per exemple, en la necessitat de diferenciar allò que a nivell internacional és «treball» del que no deixa de ser simple «paraesclavitud». El crac de l'economia actual ha significat un importat esmerç econòmic de tots els ciutadans en favor de bancs i grans fortunes, però ningú ha plantejat —ni tant sols els diferents governs socialdemòcrates, que com l'espanyol, han participat en els diferents encontres del més alt nivell— la necessitat de regular un impuls de l'economia productiva en detriment de l'especulació i que el treball ha de ser substancialment lliure, amb reconeixement dels mecanismes interns en cada estat dels sistemes que garanteixin aspectes bàsics de les persones assalariades. No hi ha cap exemple històric de societat avançada pel seu temps que no s'articuli sobre el valor treball. Pel contrari, des de

La nova proposta social progressista passa per dos eixos: la revalorització del treball com a valor central de qualsevol societat i la igualtat com a eix vertebrador de la societat cohesionada

la «bombolla de les tulipes» –Holanda, segle XVII– ja sabem on ens porta el model capitalista basat en la simple especulació.

És per això necessari repensar els mecanismes relacionats amb la producció i el món de les persones que es dediquen a ella. Aquests universos constitueixen, a la fi, el model de societat. Des d'aquest punt de vista –en relació al nivell macro de la flexiguretat–, potser ha arribat el moment de replantejar els mecanismes de previsió social habituals. Si es dóna un cop d'ull al nostre model –com ocorre amb la resta de països econòmicament més desenvolupats– es pot comprovar com vivim en un sistema fragmentat: d'una banda, la Seguretat Social –d'arrel essencialment contributiva i per tant, relacionada amb una prèvia activitat productiva, si més no en els anomenats models continentals, com el nostre–; de l'altra, diferents i inarticulades polítiques formatives més o menys relacionades amb la formació per a l'ocupació. Al que s'han d'afegir rendes d'inserció o incentius –desestructurats i sense lògica interna– per a les persones discapacitades, polítiques d'ocupació de determinats col·lectius amb un nivell més elevat de desocupació, etcètera. Potser ha arribat el moment d'integrar totes aquestes polítiques en allò que podríem caracteritzar com a drets de ciutadania. És a dir, l'articulació d'una autèntica fraternitat, conforme els principis republicans. D'aquesta manera els ciutadans i les ciutadanes tindrien ple dret al seu propi auto-desenvolupament com a persones lliures i iguals. Per tant,

l'assegurament de l'obtenció d'ingressos públics que els garantissin la seva subsistència enfront dels seus possibles estats de necessitat –el concepte tradicional de Seguretat Social–, però també la seva readequació formativa i professional davant un mercat laboral constantment canviant, la igualtat de les persones que tenen majors dificultats per accedir al món laboral o almenys, uns ingressos mínims quan algú, pel motiu que sigui, es veu apartat del món productiu. Un pas transcendental, si es vol, envers allò que és la renda bàsica de ciutadania, que superi l'actual fragmentació. Si bé es mira, la flexiguretat a nivell macro pot tendir cap aquí. Però la lectura hegemònica del model –la neoliberal– significa, com més amunt apuntava, un traspass de la despesa empresarial en rendes salarials directes o indirectes als diners públics. I no és això: es tracta, pel contrari, d'incrementar la despesa pública com instrument de reconeixement de la fraternitat social. És obvi, no obstant, que l'esmentada integració té un cost econòmic. El que determina, en definitiva, un increment fiscal. I bé? Si es dóna un cop d'ull a les polítiques minimalistes de la despesa fiscal dels darrers vint anys es pot comprovar que en cap cas han servit per incrementar la igualtat de rendes –més aviat tot el contrari– i que tampoc han servit per incrementar l'ocupació en termes qualitatius.

Amb tot, allò que més m'interessa és el nivell micro i per tant, la resituació de la igualtat com a element central de la ciutadania republicana en el món de les relacions la-

Cal acabar amb la fragmentació de les polítiques de previsió social –Seguretat Social, formació per a l'ocupació, rendes d'inserció...– integrant-les com a drets de ciutadania

borals. Des del meu punt de vista, el test més significatiu és com es resitua la igualtat en el marc de les relacions laborals en aquest nou paradigma. Probablement perquè –com indiquen les veus més crítiques a l'actual model– no és el model productiu el que determina el sistema de relacions laborals, sinó a l'inrevés. I és aquí on l'aspiració igualitària cobra major virtualitat. El model de relacions laborals postfordista i *postwelfarià* s'ha de caracteritzar, des d'una perspectiva d'esquerres, per ser més igualitari. I això comporta una anàlisi a dos nivells. D'una banda, en relació al propi col·lectiu assalariat. De l'altra, respecte el vincle contractual entre empresari i treballador.

Pel que fa al primer nivell, és del tot evident que allò que es tracta d'abordar és la necessitat d'acabar amb el mercat de treball segmentat o dual, però no en clau de reformar a pitjor les condicions dels *insiders* –com proposa el Llibre Verd de la UE–, sinó tot el contrari. Si haguéssim de fer un mapa que tracés teòricament la situació dels col·lectius dependents del treball hauríem de descriure l'existència d'una metròpoli molt gran –el treballador tipus– i una sèrie de territoris més o menys dispersos, als quals s'aplica formalment la Constitució de la metròpoli –llegeixis la normativa estatal laboral o la negociació col·lectiva– per bé que no substantivament, doncs romanen fortes diferències a la pràctica –dones, temporals, contractats a temps parcial, estrangers, discapacitats, treballadors i treballadores de petites empreses, persones assalariades de les empreses subcontracta-

des... Altres zones tenen un estatus regulador diferenciat en major o menor mesura en tot o en part fora de l'àmbit d'aplicació d'aquesta metafòrica Constitució –personal laboral al servei de les Administracions públiques, les múltiples relacions laborals especials, TRADE... I finalment, podríem trobar territoris de persones dependents que no s'inclouen en el mapa –autònoms, funcionaris i altre personal administratiu... Ocorre que, com hem dit, la metròpoli ha perdut un pes significatiu, mentre que la resta de territoris han anat guanyant pes quantitatiu i qualitatiu. D'aquí que, des del meu punt de vista, és del tot necessari obrir un procés constituent que situï en paritat federal o confederal els diferents territoris i que articuli un règim de tuteles i drets en clau horitzontal. Per tant, passar de l'«Estatut dels Treballadors» –treballador tipus, en definitiva–, a l'«Estatut de les persones dependents del Treball». Es tracta d'establir quins són els drets essencials i comuns de les persones que ens guanyem la vida treballant per compte d'altri i de regular en forma particularitzada cada singularitat «territorial». I posats a fer propostes *lege ferenda*,⁵ potser no està de més reclamar una norma especialitzada que cada cop sembla més imprescindible: una llei de descentralització productiva que reguli quins són els drets individuals de les persones que presten serveis per a contractes i subcontractes en sentit ampli, en quins supòsits es pot recórrer a la descentralització, l'es-

5 Latinisme emprat per referir-se a coses a legislar en el futur.

Una bona forma de superar l'actual fragmentació de les polítiques de previsió social és la renda bàsica de ciutadania

tabliment de mecanismes de representació i negociació col·lectiva en les diferents empreses concurrents, les responsabilitats d'aquestes empreses...

El mateix cal dir del model de negociació col·lectiva, doncs l'actual sistema centralitzat –en relació a l'empresa– i de model únic difícilment casa amb el nou panorama. És més, en relació als continguts de la negociació col·lectiva s'ha de tenir en compte que el conveni i els acords d'empresa han de tornar també al seu objectiu igualitari i deixar la temptació d'incloure elements de desigualtat directa –amb l'eliminació de dobles escales, jubilacions forçoses...– o indirecta –a través de la transversalitat efectiva de la igualtat respecte el gènere, les persones que exerceixen drets relacionats amb la filiació o la família, discapacitats, estrangeria...

Però, com s'ha dit, la recuperació del dret a la igualtat no ha d'operar únicament respecte els diferents territoris que conformen els diversos col·lectius de persones dependents del seu treball. També cal incidir especialment en un nou model de relacions entre empresari i treballadors, adaptat al nou model productiu i que, per tant, posi fi al sistema jerarquitzat i totalment ademocràtic del fordisme.

No deixa de ser curiós que el discurs actual sobre flexibilitat l'elabori fonamentalment la dreta i la patronal, i per bé que, certament, el sindicalisme ha anat assumint –si més no, en teoria– que el sistema productiu ha canviat, massa sovint es mostra incapaç de donar alternatives. D'aquesta manera, s'està forjant un concepte de flexibili-

tat que fa especial èmfasi en el terreny extern –contractació temporal, acomiadament...– i poc en el terreny intern –flexibilitat bidireccional en el contingut de la prestació laboral. En altres paraules, de nou la dreta està guanyant el combat de les idees.

Cal observar que el canvi de model –la flexibilitat– ha de ser qualificat –amb tot el simplisme que es vulgui– com a neutre o, si més no, tant neutre com tots els altres canvis que històricament s'han produït en el terreny de la producció. La flexiguretat hauria de ser el nou model d'adaptació al canvi en clau igualitària i no en clau de precarietat. Es tracta de centrar el *quid pro quo*⁶ en un intercanvi d'acceptació de la flexibilitat productiva a canvi de contraprestacions que serveixin també per flexibilitzar el temps, el descans i la retribució dels propis treballadors, així com la implementació dels drets de ciutadania a l'empresa. En aquesta accepció, la flexibilitat no seria només unidireccional –en el sentit d'afectar únicament les competències decisòries de l'ocupador–, sinó bidireccional –en incrementar-se el marc de decisió productiva del treballador, negociar-se en sentit més favorable el temps de treball, amb la implementació de determinades garanties en matèria salarial... I, en paral·lel, l'acceptació de la flexibilitat com a element neutre comporta que les capacitats empresarials d'implantació siguin discutides a l'empresa,

6 Latinisme emprat per referir-se a l'acció de substituir algun bé per un altre o un intercanvi de favors.

El nou model de relacions laborals d'esquerres s'ha de caracteritzar per ser més igualitari en relació al propi col·lectiu assalariat i respecte el vincle contractual entre empresari i treballador

articulant-se nous mecanismes de participació.

En relació a aquesta darrera afirmació, potser cal pensar en una resituació del paper social de l'empresa. Certament, l'empresa és la cèl·lula econòmica bàsica de qualsevol societat capitalista i per tant, l'empresari hi exerceix el seu dret a la propietat. No obstant, cal recordar que les empreses costen molts diners als contribuents –infraestructures, ajuts públics, impacte ambiental, previsió de risc en el treball i dels estats de necessitat que poden tenir els treballadors com a conseqüència de la seva activitat...–, al què escau afegir que la flexibilitat comporta un major esmerç societatari –per exemple, per les noves necessitats de més formació de les persones assalariades– i que els nous instruments informàtics i d'organització empresarial determinen un traspàs de l'activitat empresarial vers al propi consumidor –per exemple: utilització de caixers automàtics, compres o consultes per Internet... Per tant, si cada cop dediquem més diners a les empreses i cada cop els consumidors fem més feines que tradicionalment han fet les pròpies empreses, és obvi que s'ha de trencar la lògica empresarial anterior de «com l'empresa és meva, produeixo com vull i allò que vull». Hauran d'articular-se nous mecanismes de control de les unitats productives i de participació societària en com es produeix i què es produeix, trencant l'autisme actual de l'empresa en relació a la societat en la què produeix o presta serveis.

Finalment, potser haurem de començar a pensar en

l'establiment de mecanismes internacionals de control i, en el seu cas, disciplinaris, per tal que el treball sigui treball i no paraesclavitud. És a dir, l'existència de normes mínimes no dispositives pels diferents estats que determinin aspectes essencials com la lliure sindicació, la negociació col·lectiva, la igualtat i no discriminació per raó de gènere, el dret de vaga, prohibició del treball infantil... De tal manera que el país que ho incompleixi pateixi el risc de sancions de la comunitat internacional. En aquest sentit, vull observar que si un estat incompleix les normes de lliure comerç tindrà segurament represàlies econòmiques significatives per les organitzacions internacionals corresponents. En canvi, res impedeix a aquest mateix estat la pràctica del *dumping* social a través de maquiles, per exemple, o, en els pitjors dels casos, mitjançant la negació del dret a la sindicació o l'esclavisme.

Hi ha una flexigüretat d'esquerres? Ho he intentat demostrar a través de les reflexions prèvies. Per tant, una proposta política i social que resitui la igualtat –i la fraternitat– com els elements característics del discurs d'esquerres. Proposta que, com es desprèn de les línies anteriors, passa per una superació de l'actual marc de previsió social a través d'una integració de totes les institucions que actualment regulen els estats de necessitat dels ciutadans laboriosos, articulant un autèntic dret de ciutadania global –amb el consegüent increment de la despesa pública–, un marc legal i convencional omnicomprensiu de les diferents realitats que conformen avui els diferents col·lectius de

Hauríem de començar a pensar en l'establiment de mecanismes internacionals de control i, si escau disciplinaris, per tal que el treball sigui treball i no paraesclavitud

pendents del treball, amb garanties mínimes de civilitat i transversalitat del dret a la igualtat, un nou model de relacions laborals entre treballador i empresari que resitui un nou paradigma d'igualtat en les relacions entre ambdós subjectes i que comporti la bidireccionalitat de la flexibilitat com a nou model productiu, la fi de l'autisme de l'empresa respecte la societat, i l'establiment de normes mínimes socials en l'àmbit internacional. Una proposta que superi en civilitat la simple llei de la selva en favor dels més opulents i la distribució negativa de rendes que es deriven del discurs neoliberal i conservador.

Ja sé que es pot argumentar que estem en època de crisi i que per tant, allò que importa tout court és la simple evolució de l'ocupació. Aquesta lògica –que, certament amara les esquerres governants– és des del meu punt de vista suïcida, perquè allò que comporta no és res més que legitimar l'actual status quo i, en conseqüència, el discurs neodarwinista social hegemònic. Cal recordar que –contra el que s'afirma per aquest pensament únic– no hi ha axiomes en economia. De fet, de la crisi de 1929 no se'n surt amb polítiques regressives, sinó tot el contrari. D'aquí en surt l'Estat del Benestar, la constitucionalització del Dret del Treball, el reconeixement del treball com element essencial de ciutadania i un repartiment de rendes més igualitari. Per tant, l'actual debat no ha de passar, des del meu punt de vista, per simples estadístiques econòmiques, sinó per la confrontació d'idees. Civilitat o barbàrie. Democràcia o oligarquia. Res nou: Aristò-

+ INFO

Fonts

- ▢ **DD.AA.** *Flexicurity Pathways*. European Expert Group on Flexicurity. 2007.
- ▢ *Hacia los principios comunes de la flexiguridad: más y mejor empleo mediante la flexibilidad y la seguridad*. Comisión Europea. Brusel·les, 2007.
- ▢ *Llibre Verd per a la modernització del Dret laboral per fer front als reptes del segle XXI*. Comissió Europea. Brusel·les, 2006.



De fàbrica d'Espanya a proveïdor del món

Ramon Aymerich* | raymerich@lavanguardia.es

VISTA PRÈVIA

La globalització econòmica és un marc ple de reptes i oportunitats. Permet reorientar la producció defugint el risc de dependre d'un únic mercat. I no només per quan aquest entra en crisi. Sinó també per quan boicotegen productes catalans per motius polítics. Però en un mercat mundial has de donar valor afegit al teu producte perquè sigui competitiu. Dotar-lo d'una identitat pròpia, que el diferenciï de la resta. Una identitat associada a qualitat. Com l'enginyeria alemanya, la tecnologia japonesa o el disseny italià. Crear una marca per presentar els teus productes al món.

I

En els darrers 30 anys, l'economia catalana ha sofert una profunda transformació. Ha passat de ser una economia d'empreses mitjanes que orientaven la seva producció a un mercat interior i protegit, a tenir un teixit empresarial amb una majoria d'empreses petites per a les quals els mercats exteriors són cada vegada més importants. En aquests 30 anys, Catalunya també ha quedat fora dels grans grups empresarials espanyols en la mesura que el capital català no va participar, o no es va sentir còmode, en el «big bang» privatitzador –telecomunicacions, energia i banca– que va modelar el nou capitalisme espanyol a la dècada de 1990, i ha vist com Madrid esdevenia la capital financera espanyola amb una forta projecció a l'Amèrica Llatina. Si Catalunya va iniciar la transició política com a capital econòmica de l'Estat, amb una gran patronal local –el Foment del Treball Nacional– que comptava amb una relativa capacitat d'influència en la direcció

* Redactor en cap de la secció d'economia de *La Vanguardia*

Si Catalunya va iniciar la transició com a capital econòmica de l'Estat, avui comparteix amb Madrid, de manera força subordinada, el paper de locomotora de l'economia espanyola

de la política econòmica espanyola, avui es pot afirmar que aquesta influència ha esdevingut marginal, i que Catalunya comparteix amb Madrid, de manera força subordinada, el paper de locomotora de l'economia espanyola.

Els fets són sempre susceptibles de diferents interpretacions. I el cert és que, en paral·lel al que s'acaba d'explicar, convé tenir en compte que el teixit industrial català ha mostrat una capacitat d'adaptació als nous escenaris que ha sorprès tothom. La indústria s'ha diversificat, ha reforçat la seva presència en sectors amb futur, com l'alimentació o la química, i s'ha obert a d'altres amb un alt component d'innovació i recerca, com és el cas de la biotecnologia. Si amb l'entrada a la Comunitat Europea el 1986, el principal neguit de les autoritats polítiques era saber si el teixit industrial seria capaç de sobreviure a l'obertura de fronteres, la realitat ha demostrat que les empreses locals no només han aguantat el cop, sinó que també han estat capaces de sortir a l'exterior, obrir nous mercats i consolidar-los. L'adopció de l'euro, la caiguda dels tipus d'interès i la contenció salarial van afavorir aquest procés en la segona meitat de la dècada de 1980. Però més tard, quan les tornes van canviar, és a dir, quan als anys 1990 l'euro es va apreciar i l'Europa continental, el nou gran mercat dels productes catalans, va entrar en una fase de creixement lent, aquestes empreses encara van seguir obrint mercats.

Ara, quan en plena crisi financera i immobiliària el govern espanyol parla de la necessitat d'avançar cap a

un nou model productiu que vagi més enllà de l'immobiliari, la construcció i el turisme, convé aclarir que, de la mateixa manera que bona part dels empresaris catalans es van aprofitar d'aquesta febre d'or i hi van destinar tots els recursos possibles, una altra fracció important —menys sorollosa— va ser capaç d'internacionalitzar les seves empreses, incrementar les inversions en *software* i en tecnologies de la informació i augmentar la qualificació de la seva mà d'obra, factors bàsics en les polítiques d'innovació i, probablement, les més encertades des del punt de vista de la productivitat en una economia madura. El preu d'aquesta política ha estat, en tot el període i sobretot en l'àmbit de la manufactura, importants retallades en la producció i en la mà d'obra, especialment de la menys formada i la deslocalització d'aquelles activitats de menys valor afegit.

II

Com ha evolucionat l'estructura industrial després de 30 anys de canvis? La primera conclusió apunta als sectors manufacturers tradicionals com els més afectats. El tèxtil, motor de l'ascens burgès del segle XIX i columna vertebral de la indústria catalana fins la segona meitat del XX, ha viscut una davallada brutal, incapaç de fer front a la competència dels països asiàtics. Amb tot, i malgrat que l'opinió pública percep el tèxtil com un sector residu-

Catalunya ha quedat fora dels grans grups empresarials espanyols en no participar del «big bang» privatitzador –telecomunicacions, energia i banca– de la dècada de 1990

al, cal assenyalar que algunes de les empreses catalanes més importants operen en aquest sector. És el cas de Mango, la marca catalana més coneguda arreu del món, fruit de la visió estratègica dels germans Andic, que a la Barcelona dels anys 1970 van entendre que el futur estava en renunciar a la fabricació directa –i encarregar-la a països tercers– per concentrar-se en el disseny, la distribució i l'acabat final de les peces. Això, que en aquells anys era observat amb perplexitat per la resta d'empresaris del sector, va ser determinant en l'èxit de Mango, que avui competeix en la selecta lliga del *retail* tèxtil internacional, i que ha estat replicada, a una escala més modesta, per empreses com Desigual o Custo. En darrer terme, ha estat de l'entorn del tèxtil, de la gran quantitat de capital humà acumulat durant anys, d'on han sortit alguns dels centres tecnològics amb més potencial de futur, com és el cas del Leitat.

En altres sectors de la manufactura les coses no han anat millor. No ha estat fins fa pocs anys que l'adoberia, darrerament molt concentrada a l'Anoia, ha adoptat una estratègia més enfocada al client i en els acabats finals. I en el sector de la joguina, contràriament, algunes empreses han sabut reinventar-se. Educa-Borràs –fruit de la fusió de dues marques tradicionals del sector– ha trobat el seu espai en el món dels trencaclosques, i IMC Toys s'ha adaptat a la nova divisió internacional del treball: dissenya i comercialitza a Terrassa, fabrica a la Xina i supervisa des de Hong Kong.

En la metal·lúrgia, el sector que va prendre el relleu del tèxtil i que en el tombant de la dècada de 1960 es va acabar vertebrant al voltant de l'automoció, la sort ha estat molt diversa. Catalunya segueix fabricant motocicletes, i n'és un dels clústers europeus més importants, però la pràctica majoria d'empreses són de capital forà. Catalunya també reté les dues grans implantacions multinacionals que donen vida a l'automòbil, Seat i Nissan. Però molts dels proveïdors internacionals que es van instal·lar aquí atrets pels baixos costos, han marxat. Queden empreses com Ficosa, multinacional catalana dels components que ha posat un peu en el sector de l'aeronàutica, una de les àrees amb més futur de l'economia, però en la que Catalunya tot just hi és present gràcies a experiències aïllades com Gutmar o Aritex. Tampoc ha superat la competència del baix cost el sector de l'electrònica, present al país a través de Sony i Sharp, ambdues pendents de l'evolució de les cases matriu en un Japó en declivi. Contràriament, en la química la major part de multinacionals que s'hi van instal·lar a principis de segle –totes elles alemanyes– mantenen l'aposta per Catalunya. I en canvi, els dos grups locals, Ercros i La Seda, passen per mals moments a causa d'una crònica falta de capital.

Més sorprenent ha estat el cas de la farmàcia. De sempre, Barcelona ha estat la capital espanyola del sector farmacèutic, i encara avui hi operen els quatre primers grups de capital local, Esteve, Uriach, Almirall i Ferrer. Molt orientats al mercat espanyol, fabricants en molts ca-

Hi ha indicis de distanciament entre els empresaris catalans que operen en els sectors més exposats a la competència internacional i la manera com l'Estat fa les coses

sos de genèrics, els ha faltat sempre la dimensió per saltar a la primera divisió internacional. Paradoxalment, les dues dotzenes llargues de companyies biotecnològiques –que són un dels grans valors de l'economia local, amb noms com Advancell, Oryzon, Intelligent Pharma, Crystax, Era, Archivel, entre altres– no són filles de la iniciativa d'aquesta tradició farmacèutica, sinó de l'aposta dels poders públics pel sector i de l'existència d'un dels entorns més favorables a aquestes activitats. L'important xarxa d'hospitals catalana, l'existència d'un sistema públic de salut gens hostil a les iniciatives del sector privat i l'existència d'un nucli universitari significatiu expliquen no només l'elevat nombre de companyies biotecnològiques, sinó també l'aparició d'empreses que es mouen en tota la cadena de valor del negoci sanitari, ja siguin Advance Medical (telediagnòstic), Antares (consultoria dels sistemes de salut), Izasa (instrumental de laboratori) o Grifols (plasma).

Per la seva banda, l'alimentació ha estat un dels sectors que ha registrat una progressió més alta i constant en els darrers anys, en passar d'una inicial dedicació quasi exclusiva al mercat interior a internacionalitzar-se de forma progressiva. Això és vàlid tant pels grans conglomerats alimentaris del gran consum (Agrolimen o Borges), com per als vins (Torres), els caves (Freixenet, Codorniu, Albet i Noya o Juvé i Camps) o fins i tot el porcí, les exportacions del qual suposen la cinquena partida exportadora catalana, amb empreses que cobreixen tot el procés

(Semen Cardona, Metalquímia, Rosés, Baucells, Batallé, Casa Tarradellas o Casademont, entre d'altres).

Fins i tot al voltant de sectors com la construcció, caracteritzat per una molt baixa productivitat i una molt escassa predisposició per la innovació, han aparegut o s'han consolidat empreses que avui són referència en el mercat internacional. És el cas de Roca, líder mundial en el món dels sanitaris i la segona marca catalana més reconeguda a l'exterior després de Mango; Simon, empresa de microelectrònica i domòtica; Aquaria, sanejament i piscines; Folcrà, fabricant de façanes per edificis d'alta complexitat; Germans Boada, fabricant d'eines per al sector de la construcció; o la Fundició Dúctil Benito, dedicada al mobiliari urbà. També ha estat en aquest entorn, on sempre s'han trobat a faltar grups de certa dimensió que puguin accedir a grans licitacions, on s'ha produït la primera fusió entre dos grups de caràcter familiar –Comsa i Emte, el maig del 2009–, un fet gens habitual entre l'empresariat català, però que hauria de ser imitat en el futur.

Per resumir, la relació d'iniciatives empresarials que treballen amb el mercat global com a referència es pot fer inacabable i excedeix els sectors abans esmentats. Només a tall d'exemple s'haurien de mencionar casos com els de GTD (*software* de risc), Mier i Starlab (espai i neurociència), Hipra (veterinària), Telstar i la Fundació Eduard Soler, capçaleres de petits conglomerats que operen en diferents sectors d'alta tecnologia; Puig, Isdin, Natu-

El fracàs de l'opa de Gas Natural sobre Endesa marca un abans i un després en les relacions del grup «la Caixa» i de les institucions empresarials barcelonines amb Madrid

ra Bissé, en el món de la cosmètica i la salut; Tous, a la joieria; Ros Roca, en el món dels residus; Ultramàgic (en el camp dels globus aerostàtics), Santa&Cole, BD, Metaltarte o Marset, en el disseny; Figueras Internacional, equípaments; Tatay, plàstics; La Farga Lacambra, transformats del coure... I finalment cal esmentar la importància de Barcelona en el negoci de la cultura, que es reflecteix tant en la presència d'editorials com Planeta, RBA o Vicens Vives; grups que operen a l'audiovisual com Media-Pro o Lavinia i factories d'animació infantil com Cromosoma (i els seus famosos personatges Les Tres Bessones), Neptuno Films (La Vaca Connie) o Imira Entertainment (Lola & Virginia).

III

Quines conseqüències ha tingut en la mentalitat i les actituds dels empresaris la creixent importància del mercat global i, en paral·lel, la lenta però constant davallada del pes del mercat espanyol? Com veuen els empresaris catalans la política econòmica espanyola? La resposta és complicada, perquè els fets van sempre molt per davant dels canvis en les mentalitats, i tres dècades són molt poc temps per percebre els canvis de les coses. Però hi ha indicis que apunten a un progressiu distanciament entre una part cada vegada més important d'aquests empresaris, especialment aquells que operen en els sectors



Arrel de la proposta d'Iberia d'abandonar el Prat molts empresaris es convencen que les infraestructures que necessita Catalunya per mantenir la competitivitat no els les regalarà ningú

menys protegits i més exposats a la competència internacional, i la manera com l'Estat fa les coses. Dos fets poden haver estat crucials per induir aquests canvis en la mentalitat empresarial.

El primer ha estat l'intent fracassat de compra, el 2005, de l'elèctrica Endesa per part de Gas Natural. Abans dèiem que el capital català no va participar en el procés de privatitzacions de les dècades de 1980 i 1990. Això no és exactament cert. De fet hi va haver en tot moment un actor català en el procés, «la Caixa», la primera entitat d'estalvis de l'Estat, al voltant de la qual graviten empreses com la ja esmentada Gas Natural, però també un gegant de les infraestructures i les telecomunicacions, com Abertis, o grups de sanejament i aigua com Agbar. La liberalització parcial del sistema financer espanyol a la meitat dels anys 1970 va ser aprofitada per l'entitat d'estalvis per endegar una accelerada expansió a tot l'Estat i la creació d'una extensa xarxa d'oficines que li va permetre captar ingents quantitats de recursos. Entitat extremadament conservadora en la gestió, el destí tradicional d'aquests recursos era la compra de deute públic espanyol. Quan a finals dels anys 1980 els tipus d'interès van davallar i el deute públic de l'Estat va perdre rendibilitat, l'aleshores gestor de «la Caixa», Josep Vilarasau (1931), va buscar inversions amb les quals millorar aquests rendiments. Les va trobar en les grans empreses de serveis espanyoles. D'aquesta manera, «la Caixa» no només va crear al seu voltant un important nucli d'empreses —que ha

estat cabdal en la conversió de Barcelona en una capital de serveis— sinó que també va adquirir participacions importants en companyies com Telefónica, Repsol o Endesa, entre d'altres.

Als primers anys, «la Caixa» va ser un accionista passiu, es limitava a recollir els dividendes de la inversió, enviar representants als consells d'administració i implicar-se el mínim possible en la gestió, moltes vegades en mans d'executius procedents de les altes esferes de l'Estat i en estreta sintonia amb els aparells polítics madrilenys. Però cap a finals de la dècada de 1990, «la Caixa», ja amb Ricard Fornesa (1931) a la presidència, va canviar lentament de política i va fer valer els seus interessos quan aquests es van veure amenaçats. Va passar el 2000 a Repsol, quan «la Caixa» va apel·lar a la seva naturalesa de primer accionista del grup petroler per col·locar un home de «la Caixa», Antoni Brufau (1948), al capdavant de la gestió. «La Caixa» va endegar després una política d'integracions en el sector energètic amb Gas Natural com a actor principal. El primer intent, fallit, va ser comprar Iberdrola. El segon, com dèiem, Endesa, la primera elèctrica espanyola, aleshores presidida per Manuel Pizarro (1951), amic personal de José María Aznar (1953). La reacció de l'establishment madrileny al llançament d'una opa sobre el grup elèctric —que va coincidir en el temps amb la tramitació del nou Estatut de Catalunya— va provocar una reacció oberta de rebuig de bona part de la societat madrilenya, de les institucions reguladores i dels

L'Espanya plural de Zapatero queda escapçada per un capitalisme espanyol que prepara una nova batalla regressiva: l'erosió de l'Estat autonòmic invocant una pretesa unitat de mercat

partits polítics estatals, que no van dubtar en apuntar públicament a la catalanitat de Gas Natural i «la Caixa» per oposar-se a l'operació.

La fracassada opa sobre Endesa marca un abans i un després en les relacions del grup «la Caixa» i de les institucions empresarials barcelonines amb Madrid. «La Caixa» comença a replegar-se en les seves inversions i accentua el seu perfil financer i internacional en detriment de l'aposta industrial espanyola, procés que encara continua ara.

Uns anys abans, el 2001, el Cercle d'Economia –institució que millor representa els interessos del món financer barceloní i dels grans empresaris de la ciutat– presenta un document en què qüestiona el model de creixement espanyol, origen de la macrocefàlia madrilenya. El Cercle, que neix amb vocació europeïsta el 1959 i que s'ha caracteritzat per un clar objectiu d'incidir en la política espanyola, ara aposta per un model descentralitzat i en xarxa. Però el debat amb Madrid ja és impossible. Podia haver-ho estat durant els anys de la transició política, però en el tombant de segle, el consens espanyol apunta cap a una progressiva centralització de l'economia a Madrid amb la voluntat de crear un gran centre logístic i financer peninsular. El breu parèntesi que van suposar els primers dos anys de José Luis Rodríguez Zapatero (1960) al Govern, amb el vernís de l'Espanya plural i el trasllat de la Comissió del Mercat de les Telecomunicacions (CMT) a Barcelona, va quedar ràpidament escapçat per la realitat d'un

capitalisme espanyol que preparava la següent batalla, clarament regressiva: la d'erosionar l'Estat autonòmic invocant una pretesa unitat de mercat.

L'altre fet que il·lustra el canvi en les expectatives dels empresaris catalans és la campanya en defensa de l'aeroport del Prat, endegada el 2007, quan la companyia de bandera espanyola, amb el suport absolut de l'aparell de l'Estat –que va construir a la seva mida la gegantina terminal T-4 de Barajas– anuncia la intenció d'abandonar de manera progressiva els vols des de l'aeroport barceloní. Iberia actua en legítima defensa des del punt de vista empresarial: la creixent competència en el mercat de les aerolínies l'obliga a concentrar els vols en un sol punt, el hub de Barajas, i això implica reorganitzar el sistema aeroportuari espanyol de manera que la major part de vols de llarga i mitjana distància es facin des de Madrid. Un altra cosa és si aquesta decisió és acceptable en una companyia que ha rebut tota mena d'ajuts i suports des de l'Estat, i per tant amb els impostos de tots els contribuents. Però el més rellevant de tot és que just quan el teixit industrial català s'ha internacionalitzat, i quan queda clar que els aeroports de vols internacionals són claus en la competitivitat de les societats, es buïdi el Prat i s'obligui els viatgers a passar per Madrid en tota mena de vols internacionals. La campanya en defensa del Prat tira endavant malgrat els entrebancs que determinats partits polítics i institucions van posar per evitar-la. Fins i tot es pot dir que l'acte final –celebrat a l'escola de negocis IESE–

Catalunya té un teixit empresarial emprenedor, de base industrial i netament obert a l'exterior sumat a un entorn de base científica i cultural determinant en l'atracció d'idees i professionals

té molt d'estètic des del moment que alguns dels que es van asseure a primera fila havien estat notoris opositors a la campanya. Però l'important de l'acte és que reflecteix la manera de pensar de molts empresaris, convençuts de què l'Estat ja no legisla a favor seu i que les infraestructures que necessita Catalunya per mantenir la competitivitat no els hi regalaria ningú. A més, l'acte de l'IESE visualitza l'emergència de nous col·lectius empresarials que treballen amb la vista posada en el mercat global com l'associació FemCat i també la Cecot.

Per tant, avui Catalunya té unes peculiaritats importants en el context espanyol. Té un teixit empresarial amb un fort component empenedor, de base industrial i netament obert a l'exterior (quasi una tercera part de les exportacions espanyoles procedeixen de Catalunya). Aquest caràcter és comú a una desena de regions europees i el poden compartir almenys dues comunitats més com el País Basc i el País Valencià, amb diferents intensitats. Però el que no tenen aquestes últimes, i és el que dona a Catalunya el seu tret distintiu, és un entorn de base científica i cultural que és determinant en l'atracció d'idees i professionals.

Hi ha una manera de fer les coses que distingeixi les empreses catalanes de les altres? No. Hi ha un tret que identifiqui les empreses catalanes a l'exterior? No. L'empresari català és discret, molt més, per exemple, que l'empresari madrileny. Ho és per pragmatisme i per una tradició històrica que l'ha portat a comportar-se així. Es deixa

veure poc i té pendent l'assignatura de la retòrica. Quan va a l'exterior està molt acostumat a fer-ho sol. Sap que la marca «Espanya» no és un bon passaport d'entrada en determinats mercats, que pensen encara en els productes espanyols com de baixa qualitat. Però saben que si alguna cosa es coneix a l'exterior és Espanya, i no Catalunya. I aquesta és una constatació que anys de promoció a l'exterior –s'hagin fet bé o malament– no han canviat gaire. A la Xina, un dels mercats de major expansió, on les empreses catalanes s'han obert poc a poc, Simon, grup capdavanter en la petita electrònica, es presenta sempre amb un vídeo que arranca amb una senyora ballant flamenc; de la mateixa manera que el vi català més conegut a l'exterior es diu «Sangre de Toro», de Torres. Són les contradiccions del país. Canviar aquesta percepció, si encara és possible, costarà anys i recursos, i no està clar que l'administració catalana en tingui ara mateix suficients.

Parlem del disseny italià o de tecnologia alemanya perquè sabem que ells tenen una política de qualitat que nosaltres encara no tenim; de la mateixa manera que preferim comprar una cosa fabricada al Japó que no pas a la Xina perquè sospitem que la primera és millor. Però les qualitats que van associades als productes catalans, i que els poden identificar en un moment determinat, estan encara per dibuixar.

Però si Catalunya no és una marca consolidada a l'exterior, Barcelona ho comença a ser. En els darrers anys la

La marca «Espanya» no és un bon passaport. Però si alguna cosa es coneix a l'exterior és Espanya. I mentre Catalunya no és una marca consolidada, Barcelona ho comença a ser

ciutat ha creat al seu voltant una mística que l'ha situat en la lliga de les ciutats diguem-ne creatives. Els llibres de Carlos Ruiz Zafon (1964), les pel·lícules de Woody Allen (1935) o festivals musicals com el Sónar han acabat per donar a la ciutat un distintiu molt especial que la fa distingible arreu del món i que l'ha situat en el mapa. No s'ha de ser ingenu, cap dels productes que acabem d'esmentar hauria estat possible sense el passat burgès de la ciutat, sense l'etapa de màxim esplendor que s'inicia a finals del segle XIX i s'allarga durant el primer terç del segle XX. Barcelona és cosmopolita i atractiva perquè té una sòlida base cultural al darrere.

Curiosament, el desvetllament de Barcelona com a marca amb projecció internacional és molt recent i l'administració ha anat, novament, per darrere de la intuïció dels empresaris. Ho explicaven no fa tant emprenedors del sector de les telecomunicacions, on Catalunya hi té poc a jugar perquè és un tren que va deixar escapar. Però per sort, la celebració del Congrés de Telefonía Mòbil el 2006 ens ha donat visibilitat a l'exterior. Els primers passos d'aquesta estratègia tot just s'acaben de donar. Damm es ven a l'exterior com «la cervesa de Barcelona»; el dissenyador Custo Dalmau (1959) utilitza la marca en la seva roba; Mango ha fet els primers intents per incloure el terme Barcelona en el seu *packaging*... Però encara queda molta feina per fer. Com a detall explicatiu, no ha estat fins a les primeries del 2008 que l'Ajuntament de la ciutat s'ha començat a plantejar la necessitat de regu-

lar la inclusió de la marca Barcelona en els productes del sector privat. Serà Barcelona la marca que li cal a Catalunya per anar a l'exterior? |

NAVEGADOR





Com es reinventa un país? Aprentent del cas de Finlàndia

Àlex Ruiz* | aruizpo@uoc.edu

VISTA PRÈVIA

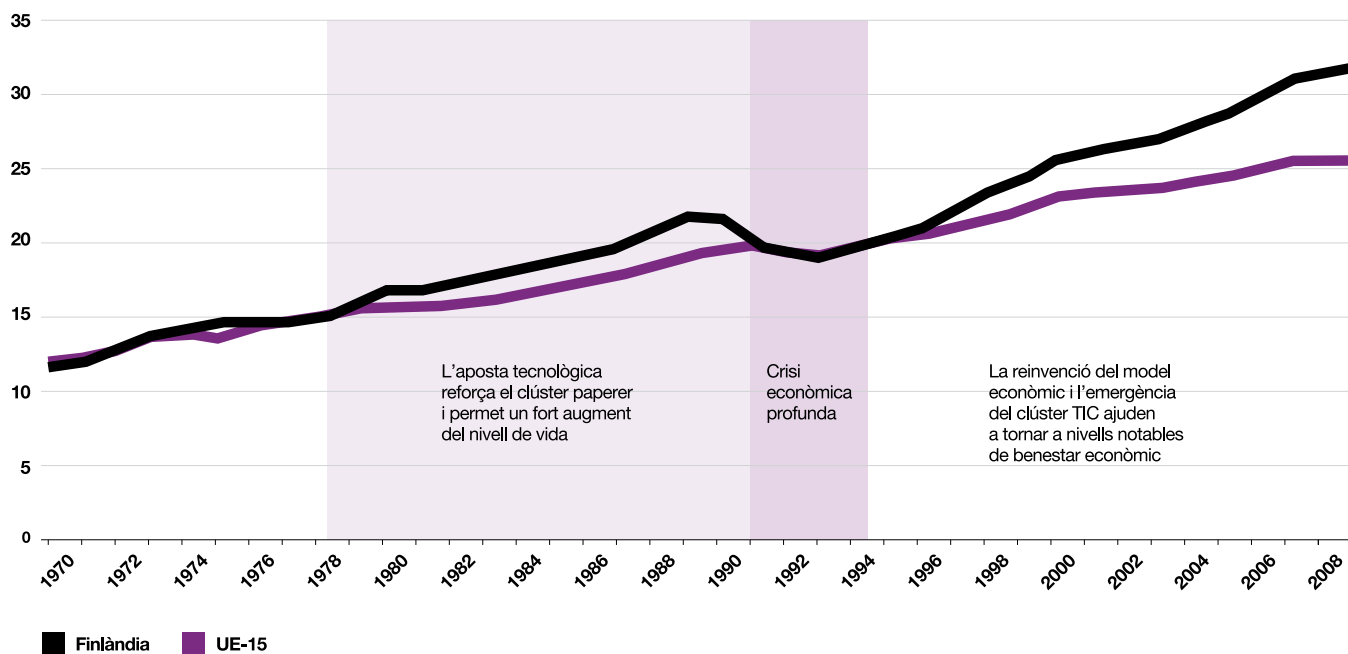
Finlàndia és un estat jove, amb poc més de 90 anys d'existència. De fet, no és fins el 1995 que entra a la Unió Europea (UE), culminant un procés de reinvençió que l'ha situat com a primera potència mundial en innovació. Un país petit –supera per poc el 5.000.000 d'habitants– que ha estat capaç de desenvolupar un sistema educatiu i un model social capdavanter. Com ho ha aconseguit? Fent un canvi de paradigma.

La necessitat que Catalunya canviï substancialment de model productiu és una idea àmpliament compartida per actors polítics, socials i econòmics. També per la pròpia ciutadania. D'una forma o altra, s'assumeix que l'actual crisi econòmica obliga a substituir un dels motors del creixement català de la darrera dècada i mitja –el segment construcció/immobiliari– per algun altre segment d'activitat. Igualment, existeix la percepció que eixos socials i econòmics fonamentals, com l'educació, s'han de replantejar perquè els resultats que ofereixen no són els adequats. Així mateix, tot i que potser no es formula en aquests termes, s'accepta que el model productiu ha de passar a ser de més qualitat, ja s'identifiqui aquesta amb més continguts innovadors, amb major poder adquisitiu dels clients (com sovint es menciona en el cas del turisme) o amb més sostenibilitat. En altres paraules, s'ha de substituir quantitat per qualitat.

* Investigador del Grup de Recerca en Economia Política de la Integració (GRE-PI) de l'Institut Universitari d'Estudis Europeus i professor d'Integració Europea de la UOC

GRÀFIC 1. LA REIVINDICACIÓ ECONÒMICA DE FINLÀNDIA EN TRES ETAPES.

PIB PER CÀPITA A FINLÀNDIA I A LA UE EN MILERS D'EUROS EN BASE ALS PREUS DEL 2000



Font: Elaboració pròpia a partir de Ameco Database. Comissió Europea

El país està considerat com una veritable societat del coneixement, com demostra la seva aposta i àmplia difusió i creació de TIC

Quan es reflexiona sobre què cal canviar per modificar el sistema productiu català, i com fer-ho, un referent que es menciona habitualment és Finlàndia. Finlàndia és exemple de societat avançada, que ha fet una aposta per l'economia del coneixement, amb tot el que comporta de prioritització de l'educació i la recerca i el desenvolupament (R+D). Certament, aquesta és una estratègia que altres països estan seguint, però el que sí caracteritza el país nòrdic és el fet que aquest estatus privilegiat l'ha assolit partint d'una posició relativament feble, tot just als inicis de la dècada de 1990 i, per tant, es tracta d'una fita produïda en un temps històricament reduït. Així, Finlàndia es menciona com un model tant pel que fa al punt d'arribada com pel que fa a la forma d'assolir aquest punt –i la velocitat amb què s'hi arriba.¹

Aquest article tracta d'extreure algunes reflexions d'utilitat per a l'actual tessitura de Catalunya. Amb aquest objectiu, primer es presenta una breu narrativa de la reinven-

ció que ha protagonitzat Finlàndia per després aprofundir en algunes lliçons que es poden extreure d'aquest procés en forma de mig decàleg, ja que per evitar sobrelegir el cas finlandès es prefereix extreure'n només cinc conclusions pel que fa al nostre país. Val la pena indicar d'entrada que el valor de referent de Finlàndia per Catalunya és més clar en la forma (el com) que en la concreció del seu canvi (el què).

El punt crucial: Finlàndia a la dècada de 1990

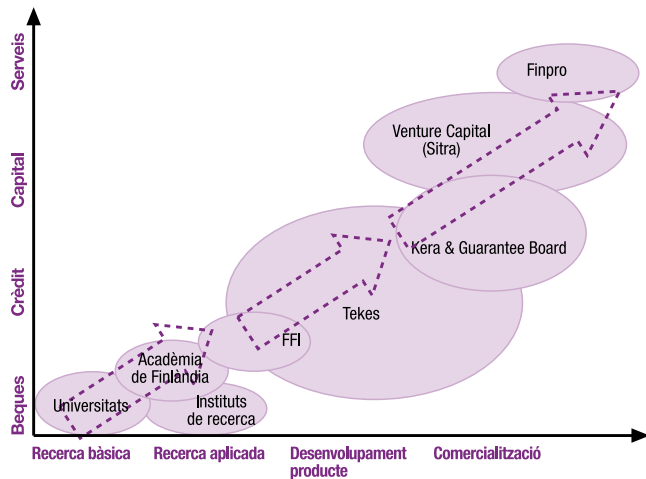
La Finlàndia actual és un país d'avantguarda, altament desenvolupat i amb un model social que moltes vegades es considera envejable. El seu sistema educatiu és considerat modèlic, situant-se en posicions capdavanteres en les comparatives internacionals. El país està considerat com un dels que més ha progressat en esdevenir una veritable societat del coneixement, com demostra la seva aposta i àmplia difusió i creació de tecnologies de la informació i el coneixement. Així mateix, Finlàndia destaca com un dels països més competitius del món i s'ha beneficiat d'un llarg període d'expansió econòmica. Finalment, el país manté un generós Estat del Benestar.

Però a principis dels anys 1990 la situació és radicalment distinta. Durant gran part de la dècada de 1980 l'economia finesa exhibeix un fort dinamisme, ajudada pel bon comportament del principal sector –el clúster pape-

¹ L'atracció que els països nòrdics semblen exercir sobre els catalans no es circumscriu ni a Finlàndia ni al moment present. Durant l'etapa inicial de l'actual autogovern, el model socialdemòcrata suec era un referent habitual de moltes formacions polítiques i el seu atractiu ha continuat nodrint l'imaginari de nombrosos catalans. Tanmateix, en els darrers anys, el paper de referent de Suècia sembla haver perdut part de la seva brillantor. Potser ha estat un resultat no desitjat de l'actual boom de la narrativa negra iniciada amb Henning Mankell (1948) i plenament consolidada amb la popular saga *Millenium* del difunt Stieg Larsson (1954-2004), que ha servit per mostrar la cara menys amable de la civilitzada societat sueca. Segui per aquesta o, més probablement, per altres causes, aquest país ha estat substituït per Finlàndia com a objecte d'anàlisi i com a model de referència. Sense negar que les analogies s'han de emparar amb prudència, certament hi ha aspectes d'interès per a Catalunya en tot el procés de reinvençió finesa.

La crisi econòmica de 1990 representa una finestra d'oportunitat per fer noves polítiques públiques, en particular les d'innovació i les d'educació

GRÀFIC 2. EL SISTEMA D'INNOVACIÓ FINLANDÈS A LA DÈCADA DE 1980



Font: YLÄ-ANTTILA i LEMOLA (2003)

rer— però també per la forta expansió del crèdit i l'entrada dels capitals estrangers, fruit de la liberalització bancària i de moviments de capitals. Així mateix, la política macroeconòmica és considerablement expansiva. Però a finals de la dècada de 1980, la finesa és una economia sobreescalfada, com demostra el tensionament inflacionista, l'augment notable dels preus de certs actius i la pressió devaluadora que la seva divisa rep.

En aquesta situació, a principis de 1990 la resposta macroeconòmica és l'habitual: procedir a un fort augment del tipus d'interès que per a un temps serveixi per defensar la divisa nacional i per frenar l'economia. Desgraciadament, l'ajust macroeconòmic ràpidament esdevé quelcom més greu. La punxada de la bombolla d'actius es converteix en una crisi financera. Llavors, el 1991, un xoc totalment extern, la desaparició de la Unió Soviètica, afebleix notablement les exportacions. A finals d'aquell any la divisa finlandesa es devalua i el 1992 definitivament s'abandona el tipus de canvi fix. A partir de 1993 l'economia comença a recuperar-se.

La depressió dels primers anys 1990 ha estat considerada com una de les pitjors en la història de Finlàndia, no més comparable amb la crisi dels anys 1930.² Entre 1990 i 1994 la renda real cau en 26 punts percentuals i l'ocupa-

² Per a una revisió en profunditat de la qüestió és recomanable consultar el treball de JONUNG, L. i HAGBERG, T., "How costly was the crisis of the 1990s? A comparative analysis of the deepest crises in Finland and Sweden over the last 130 years", *European Economy. Economic Papers*. Número 224. Comissió Europea. Brussel·les, 2005.

Les institucions fineses no s'oposen al canvi de paradigma, sinó que n'esdevenen les eines. Les interaccions público-privades són fonamentals en la reinvençió de Finlàndia

ció disminueix en 24 punts percentuals. La destrucció de benestar econòmic és sensiblement superior a la soferta en d'altres economies industrialitzades. Sembla clar que Finlàndia no només pateix d'un xoc macroeconòmic de caràcter exogen, sinó també d'un model productiu i d'una política econòmica disfuncionals. Calia reinventar el país, començant per trobar un nou paradigma. Però aquesta és una necessitat que els finesos ja s'havien plantejat abans, concretament en la dècada anterior, i els resultats assolits havien estat sorprenents, però no en el sentit esperat.

Les reformes dels anys 1980: un primer intent amb resultats paradoxals

Durant els anys 1980, els efectes negatius de les crisis petrolíferes de 1973 i 1981 condueixen a plantejar-se la necessitat d'un canvi de model productiu. En particular, la forta dependència del sector paperer es considera com un risc per tal de ser capaç de generar la prosperitat econòmica necessària. Simultàniament, s'entén que cal diversificar l'estructura productiva i augmentar la dotació tecnològica de l'economia. En definitiva, en aquell moment ja existeixen pressions per reformular el plantejament industrial i estatista de Finlàndia, per un model més liberalitzat i amb major esforç per dotar-se de capital humà i tecnològic. A nivell empresarial, la resposta conceptual és diversificació i internacionalització.

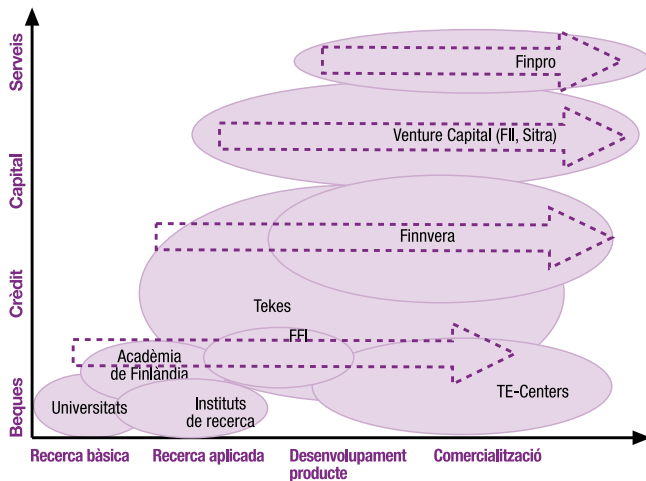
En l'àmbit de les polítiques públiques, les dues plasmas més immediates d'aquests canvis són la liberalitza-

ció econòmica —especialment bancària i de capitals— i la reforma de la política tecnològica. La política tecnològica dels anys 1980 es fonamenta en dos principis: tractar d'estar més directament orientada a la difusió de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) i intentar especialitzar cadascun dels actors en una fase del procés, des de la recerca bàsica a la comercialització de la innovació —veure gràfic 2. Dues fites claus en aquesta nova orientació de la política tecnològica són la creació de Tekes, l'Agència Nacional de Tecnologia, el 1983, i la del Consell de Política Científica i Tecnològica, el 1987.

Com apuntàvem, paradoxalment, els anys 1980 deparen un resultat industrial no esperat. Tot i l'aposta tecnològica creixent i la voluntat de canvi de model, el clúster paperer veu la seva importància econòmica reforçada, no reduïda. Mitjançant una agressiva estratègia adreçada a assolir importants guanys d'eficiència, el sector experimenta una notable millora competitiva, reflectida en el seu extraordinari rendiment exportador. Per tant, en termes de reforma de l'estructura productiva, la dècada de 1980 no assisteix a canvis radicals. Finlàndia aprofundeix en els seus avantatges comparatius i en la seva especialització tradicional, adaptant-se als nous temps en matèria de tecnologia. Tot acompanyat per un entorn econòmic més liberalitzat. Tot això explica perquè aquesta és una època de prosperitat i en la qual el país supera la mitjana comunitària de renda per càpita. Finlàndia, a les portes del xoc dels primers noranta, sembla moderna i fent

A l'educació superior finesa no hi impera el sentit igualitari dels cicles de primària i secundària, sinó que està orientada al mercat i a les empreses

GRÀFIC 3. EL SISTEMA D'INNOVACIÓ FINLANDÈS A L'ACTUALITAT



Font: YLÄ-ANTTILA i LEMOLA (2003)

bé allò que sabia fer. Però com hem vist, la realitat és que, amagat sota l'aparent prosperitat dels anys 1980, el canvi de model esdevé encara més urgent.

Canvi radical de model productiu la dècada de 1990

Durant la primera meitat de la dècada de 1990 a Finlàndia es produeixen simultàniament diferents processos de canvi ràpid i en profunditat. Una veritable revolució socioeconòmica que ha estat profusament analitzada,³ però als efectes del present article es poden sintetitzar els desenvolupaments en dos àmbits: el públic –caracteritzat pel desenvolupament de tot un conjunt de noves polítiques– i el privat –que condueix a l'emergència del clúster de les TIC i a la reinvençió de Nokia.

3 Veure: CASTELLS, M. i HIMANEN, P., *La societat de la informació i l'estat del benestar: el model finlandès*. Pòrtic i UOC, Barcelona, 2003; BOSCHMA, R. A. i SOTARAUTA, M., "Economic policy from an evolutionary perspective: the case of Finland". *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*. Número, 7. Pàgines 156-173. International Centre for Technology and Management. Inderscience Publishers. 2007; DAHLMAN, C. J., ROUTTI, J. T. i YLÄ-ANTTILA, P., *Finland as a knowledge economy: elements of success and lessons learned*. Banc Mundial. Washington, 2007; MOEN, E. i LILJA, K., *Change in coordinated market economies: the case of Nokia and Finland*. Helsinki School of Economics. Helsinki, 2004; SCHIENSTOCK, G., "From path dependency to path creation: Finland on its way to the knowledge-based economy", *Current Sociology*. Número 55 (1). University of Nottingham. Nottingham, 2007; i YLÄ-ANTTILA, P. i LEMOLA, T., "Transformation of Innovation system in a Small Country – the Case of Finland". Ponència preparada per a la *First Globelics Conference*. Rio de Janeiro, novembre de 2003

El gir econòmic es materialitza en l'aparició d'un clúster de les TIC, grup que al seu torn emergeix en gran part gràcies al canvi radical que experimenta Nokia

a) Nova visió de país, noves polítiques públiques

La crisi econòmica representa el que en la literatura acadèmica es denomina una finestra d'oportunitat per a noves polítiques públiques, en particular les d'innovació i les d'educació, que s'entenen directament vinculades amb el canvi del model productiu. Tot el procés fa emergir, en pocs anys, una visió sobre com ha de ser la Finlàndia del futur: una societat basada en el coneixement.

Així, el 1990 es produeix l'adopció d'un terme totalment nou, el de sistema nacional d'innovació, un concepte que fa referència al caràcter sistèmic i integrat dels processos d'innovació. Aquest enfocament, molt nou –és el primer país al món en adoptar el concepte de sistema nacional d'innovació–, té el seu eix central en considerar que cal afrontar el procés d'innovació com a resultat de les interaccions d'un sistema. A la pràctica, això comporta que els actors del sistema expandeixin el rang de les seves activitats i enforteixin els vincles que mantenen entre ells –veure gràfic 3.

Quan el Consell de Política Científica i Tecnològica declara el 1993 que la Finlàndia del futur ha de convertir-se en una societat basada en el coneixement, el sistema nacional d'innovació facilita el substrat institucional que permet avançar cap a aquesta direcció. Per tant, les institucions fineses no són restriccions pel canvi sinó les seves eines. Juntament amb el canvi cap a una orientació sistèmica de tota la política d'innovació, una segona acció fonamental és la decisió del govern d'augmentar notable-

ment la despesa en R+D, fixant l'objectiu que aquesta superi el 3% del PIB durant el període 1996-1999.

El tercer element que configura la revolució en la política pública, i que se suma a la reforma institucional cap a una orientació sistèmica i a l'ampliació de la despesa en R+D, és el canvi en el sistema educatiu. Tradicionalment, el sistema educatiu finès es caracteritza per una forta aposta per la qualitat –que té la seva traducció en una assignació de despesa en educació de xifres molt elevades, de l'ordre d'entre el 6% i el 7% del PIB durant dècades– i per l'enfocament igualitari, que busca equiparar les oportunitats vitals amb independència del nivell socioeconòmic i entendre que l'educació crea la base per una elevada cohesió social i nacional.

Sense que aquestes premisses variïn sensiblement pel que fa als nivells d'educació primària i secundària, a principis dels anys 1990 es realitza una reforma profunda de l'educació superior. De forma paral·lela al sistema universitari convencional, en aquesta època s'opta per reformular la formació professional. Així, s'aglutinen els centres existents en el què s'anomenen politècnics –inicialment són 22 i actualment s'acosten a la trentena– i es cerca la coexistència amb les vint universitats del país. Els politècnics tenen una orientació molt marcada cap als perfils demandats per les empreses –i especialment, a les pimes–, ofereixen estudis de quatre anys –equivalents als graus universitaris del nostre país– i molts d'ells estan gestionats localment, fet que els acaba configurant com au-

La finlandesa és una societat que constantment s'està dotant pels instruments del canvi, amb independència que desconegui quin serà aquest

tèntics motors del canvi socioeconòmic en el territori. Actualment, aproximadament un 60% dels estudiants que segueixen estudis superiors opten pels politècnics i se'ls considera responsables de què a Finlàndia un 40% de les persones en edat de cursar estudis superiors ho estigui fent, una xifra molt elevada.⁴

b) La reinvençió de Nokia i l'aparició del clúster TIC

El paper del sector privat en el canvi de model productiu fins ha estat central. La crisi de principis dels 90 reforça la visió de l'empresariat que la forma convencional de competir —és a dir, mitjançant l'eficiència en costos— ja no és suficient i cal migrar cap a un model basat en el coneixement i en la tecnologia. Aquest gir es materialitza en l'aparició d'un clúster de les TIC, grup que al seu torn emergeix en gran part gràcies al canvi radical que experimenta Nokia.

A finals de 1980 Nokia és un conglomerat industrial molt diversificat, tant en producte com a nivell geogràfic, però que precisament per aquestes característiques difícilment és capaç de generar sinergies. Addicionalment, l'estil de direcció —notablement centralitzat i jeràrquic— afegeix altres disfuncions. Amb el canvi de gerència de

1992, personificat en Jorma Ollila (1950), es decideix que s'ha de crear una nova Nokia i la visió que inspira aquesta reinvençió és una Nokia «centrada, global, orientada a les telecomunicacions i amb productes d'alt valor afegit».⁵

Aquest objectiu requereix d'una important modificació de l'organització i de les formes de treballar. A nivell intern, l'aposta per les telecomunicacions —que implica la desinversió en una àmplia varietat de productes i mercats madurs— es veu acompanyada per una nova estructura plana i un sistema altament descentralitzat. Externament, la decisió clau és la d'establir una àmplia xarxa de proveïdors, no tan sols de producció —material i immaterial, és a dir, *hardware* i *software*— sinó també d'R+D. Aquesta xarxa acaba esdevenint un clúster TIC que cobreix tots els elements de la cadena de valor dels serveis de comunicació i informació.

Els resultats econòmics de l'aparició del clúster TIC són evidents. La producció industrial d'equipament electrònic i elèctric supera el 1996 els dos grans productes tradicionals, el paper —i els seus derivats— i la química. Així, les exportacions d'aquesta mateixa categoria d'equips representen actualment prop d'un terç de les exportacions totals del país, superant al conjunt format per la fusta i el paper i derivats. En aquestes

4 Juntament amb aquestes polítiques tecnològiques i educatives, Finlàndia aprofundeix en el procés de liberalització intern i extern de la seva economia. En aquesta darrera dimensió la fita central és l'adhesió a la Unió Europea el 1995. El seu compromís amb l'obertura internacional es veu avalada per l'opció d'adoptar l'euro el 1999, una decisió que l'allunya de Suècia i Dinamarca, que prefereixen mantenir les seves divises nacionals.

5 MOEN, E. i LJLJA, K., *Change in coordinated market economies: the case of Nokia and Finland*. Helsinki School of Economics. Helsinki, 2004.

**La història ens recorda que pràcticament
tot gir de certa radicalitat s'ha vist
acompanyat d'una crisi que ha actuat com
a detonant del canvi. Tanmateix, les crisis
es poden «desaprofitar»**

xifres el pes de Nokia és evident. Segons certes estimacions, el 2006 Nokia ocupa directament el 5% dels treballadors de la indústria manufacturera i genera per si sola un 17% de les exportacions del país.

Però els resultats, tant del clúster TIC en el seu conjunt com de Nokia, encara són més importants en relació amb l'activitat d'R+D. Tot i que no és sorprenent que aquesta faceteta sigui fonamental vista la naturalesa del negoci –basat en la creació de coneixement i en la innovació– les xifres són d'una magnitud notable. Per exemple, destaca que el 2006 un terç de la despesa total en R+D del país la realitza per si sola Nokia, és a dir, poc menys que l'equivalent a tota la despesa privada de R+D. En aquest context, cal emfasitzar que l'augment de la despesa total en R+D que Finlàndia experimenta des del 1993 es deu principalment a l'important increment de l'esforç privat, ja que aproximadament un 70% de la despesa en R+D la realitza aquest sector.

En definitiva, Nokia i el clúster TIC aprofiten indubtablement la base de coneixement que genera el seu avançat sistema educatiu i d'innovació, però al mateix temps són responsables també d'una part important de la creació de coneixement que ha beneficiat el país. Això demostra que les interaccions público-privades són intenses i fonamentals en el procés de reinvençió que Finlàndia protagonitza en la primera meitat de la dècada de 1990.



L'exemple de Finlàndia demostra que, en realitat, el canvi de model productiu genera complementarietats més que no pas substitucions

Mig decàleg sobre com reinventar un model productiu

Es poden extreure conclusions de caràcter general del cas finlandès? En particular, és possible identificar alguns elements que siguin aprofitables pel nostre país en l'actual context de greu crisi econòmica? Tot i que existeix un cert risc de forçar les analogies entre dos casos distints, seguidament s'han recopilat algunes idees centrals que poden contribuir en el necessari procés de reformulació del model productiu català:

a) Les crisis són necessàries pel canvi, però no suficients, ja que a vegades es desapofiten

La història ens recorda que pràcticament tot gir de certa radicalitat, com el que Finlàndia ha protagonitzat i com el que Catalunya possiblement ara necessita, s'ha vist acompanyat d'una crisi que ha actuat com a detonant del canvi.⁶ Sembla que sense l'impacte negatiu d'un xoc no som capaços de reaccionar. Tanmateix, les crisis es poden «desaprofitar». El cas de Finlàndia és paradigmàtic, ja que les crisis petrolíferes dels anys 1970 i 1980 no condueixen a reorientacions significatives en les polítiques públiques ni a canvis radicals d'orientació producti-

⁶ El canvi incremental, secular, també és possible i freqüent en determinants àmbits socioeconòmics i polítics. Una qüestió important, tot i que supera els objectius d'aquesta article, és la referida a la interacció entre tendències seculares i canvi radical en societat, economia i política.

va. Alguns indicis apunten que la forta crisi actual pot no acabar sent inductora del canvi econòmic a Catalunya.

b) Sense visió no hi ha estratègia, sense estratègia el canvi és més costós

Un tema recurrent en l'anàlisi del cas finlandès és que el lema «esdevenir una societat del coneixement» emergeix com a visió compartida pels agents econòmics i socials, pels actors públics i privats. No és un invent publicitari, ni producte d'un procés de «dalt a baix». Representa una visió compartida de com Finlàndia vol ser en el futur i que es tradueix en estratègies pròpies i parcials –ja sigui de Nokia, del sistema educatiu o de la política d'innovació, per citar alguns exemples– però que apunten de forma coherent cap a aquesta imatge de l'avenir col·lectiu. En el fons, la visió de futur deriva d'una forma relativament compartida –emprar el terme consens seria excessiu– d'entendre com funciona la societat i l'economia, i de quines són les relacions que es donen entre mitjans i finalitats. Crear una estratègia sobre aquesta visió i aquestes creences col·lectives és factible. A la vegada, una estratègia permet concentrar esforços i evitar costos innecessaris en el procés de canvi.

c) Seleccionar amplia les possibilitats

El cas finlandès és un exemple d'eleccions complicades, pel que impliquen de triar i deixar fora de joc determina-

Catalunya no pot pretendre ser competitiva en tots els sectors. En centrar-se, de fet, s'amplien les oportunitats; quan s'aposta a tot, es perd segur

des opcions. Així, per posar dos exemples durs, Finlàndia opta per les telecomunicacions i les TIC i opta per una educació superior orientada al mercat i a les empreses, on ja no impera el sentit igualitari dels cicles de primària i secundària. Catalunya no pot pretendre ser competitiva en tots els sectors, no pot apostar per totes les opcions tecnològiques, no pot demandar resultats i objectius que siguin universalment aplicables a tots els graus de l'ensenyament, no pot ser puntera en tots els àmbits de la recerca i el coneixement. En centrar-se, de fet, s'amplien les oportunitats; quan s'aposta a tot, es perd segur.

d) El nou món deixa espai pel vell món

I malgrat el que acabem de dir, Antonio Gramsci (1871-1937) no tenia raó. A diferència del què ell deia, «el vell món es mor. El nou món triga en aparèixer. I en aquest clarobscur sorgeixen els monstres», l'emergència d'allò que és nou –en aquest cas, el clúster TIC–, no fa desaparèixer allò antic –el clúster paperer–. L'exemple de Finlàndia demostra que, en realitat, el canvi de model productiu genera complementaritats més que no pas substitucions, almenys a nivell de sectors. Així, tot i que el pes de les TIC en el pastís econòmic és més gran, també s'ha fet més gran tot el pastís: la producció industrial de paper i derivats a l'actualitat duplica el de principis de la dècada de 1990, i aquesta bona forma sectorial pot conviure, de fet, amb l'emergència de tot un nou sector. Quan par-

lem de canvi de model productiu a Catalunya hem de recordar que no es tracta de deixar de fer el que ja es fa bé. En definitiva, el sector paperer fins és extremadament productiu als anys 1990, però el que succeeix és que no és base suficient per continuar generant el benestar que Finlàndia necessita.

e) El llarg termini, clau pel canvi ràpid

En el fons, no existeix una disjuntiva entre les orientacions a llarg termini i la capacitat per fer un gir copernicà com el que pilota Finlàndia en tot just els cinc anys que van del 1990 al 1995. Alguns dels elements que permeten el canvi, i en especial la creació de consens i confiança entre els actors, és fruit d'una dinàmica que arrenca als anys 1960. Igualment, les institucions que es necessiten per reinventar la política tecnològica als anys 1990 estan constituïdes en la dècada anterior. La finlandesa és una societat que constantment s'està dotant pels instruments del canvi, amb independència que desconegui quin serà aquest. Ara, per exemple, torna a reflexionar sobre ajustaments importants en la seva educació i política d'innovació, que creuen que poden no acabar d'adequar-se al context de globalització accelerada de la primera dècada del XXI. Parafrasejant a Woody Allen (1935), als finlandesos el futur els preocupa, perquè és on preveuen viure la resta de la seva vida. I per aquest futur se segueixen preparant. |

+ INFO

Articles

BOSCHMA, R. A. i **SOTARAUTA, M.**, «Economic policy from an evolutionary perspective: the case of Finland». *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*. Número, 7. Pàgines 156-173. International Centre for Technology and Management. Inderscience Publishers. 2007.

JONUNG, L. i **HAGBERG, T.**, «How costly was the crisis of the 1990s? A comparative analysis of the deepest crises in Finland and Sweden over the last 130 years», *European Economy. Economic Papers*. Número 224. Comissió Europea. Brussel·les, 2005.

SCHIENSTOCK, G., «From path dependency to path creation: Finland on its way to the knowledge-based economy», *Current Sociology*. Número 55 (1). University of Nottingham. Nottingham, 2007.

Llibres

CASTELLS, M. i **HIMANEN, P.**, *La societat de la informació i l'estat del benestar: el model finlandès*. Pòrtic i UOC. Barcelona, 2003.

DAHLMAN, C. J., **ROUTTI, J. T.** i **YLÄ-ANTTILA, P.**, *Finland as a knowledge economy: elements of success and lessons learned*. Banc Mundial. Washington, 2007.

MOEN, E. i **LILJA, K.**, *Change in coordinated market economies: the case of Nokia and Finland*. Helsinki School of Economics. Helsinki, 2004.

YLÄ-ANTTILA, P. i **LEMOLA, T.**, «Transformation of Innovation system in a Small Country – the Case of Finland». Ponència preparada per a la First Globelics Conference. Rio de Janeiro, novembre de 2003.

Enllaços

 **Valtioneuvosto Statsrådet – Govern de Finlàndia**
www.government.fi

 **Eduskunta – Parlament de Finlàndia**
web.eduskunta.fi

BLOC



Aprofitar la crisi per avançar

Isabel Nonell | Vicepresidenta de la Fundació Josep Irla | inonell@irla.cat

L'estiu de 2007 esclata el mercat immobiliari dels EUA i s'albira un efecte dominó que repercuteix en tota l'economia global. El govern espanyol, però, va negar l'evidència fins que aquesta va traspasar la cortina de fum amb què miraven d'amagar-la.

Hi ha crisi, però no ens podem quedar amb els alarmistes i constants titulars de premsa. Hem de reaccionar. Els Països Catalans en som capaços, com hem demostrat al llarg de la història. Vam fer la revolució industrial sense tenir ni ferro, ni cotó, ni carbó. Vam esdevenir una potència industrial sense disposar de cap de les primeres matèries que necessitàvem. I ho vam fer perquè teníem un element que pot amb qualsevol obstacle, les habilitats de la nostra gent: el seu esforç, la seva imaginació i la seva tenacitat. Som capaços de sortir-nos-en de nou. I ens en sortirem.

Però no hem de sortir de la crisi esperant tornar al pas-sat del turisme de sol i platja i els beneficis fàcils del mercat del totxo. Hem d'aprofitar aquest repte com una oportunitat i convertir la crisi en un punt d'inflexió per al nostre model econòmic. La clau està en substituir quantitat per qualitat i emfatitzar valors com l'esforç, la constància, l'eficiència, la creativitat, la formació al llarg de la vida... No hem de limitar-nos a esperar que el cicle econòmic torni a bufar a favor, hem de treballar per fer que el cicle tingui un context més fort que el faci més estable.



Som conscients que l'escenari pot resultar desmotivador, sobretot tenint en compte la manca de previsió estatal i l'actitud amb què el govern de Madrid està enfrontant aquesta dura realitat. El populisme improvisat sembla ser la seva medicina, però nosaltres apostem per mesures realistes i la planificació a llarg

termini. Hem de reflexionar sobre les potencialitats del país i posar-nos a treballar-hi de manera conjunta i sense oblidar els col·lectius més colpejats per la crisi. Hem de mirar de relativitzar el present pensant en les oportunitats de futur. Totes les mancances d'avui són oportunitats econòmiques de propers escenaris. Ara toca repensar-se i innovar per assolir un bon lloc en el panorama multipolar que sembla divisar-se al final del túnel.

Aquest món multipolar que s'està configurant ha de ser el nostre mercat, hem de deixar enrere la idea de vendre preferentment dins l'Estat. Espanya només representa un 1% del mercat mundial. No ens hem d'autolimitar. I com hem d'anar al món? La millor manera per fer-ho és sent nosaltres mateixos, venent allò que realment ens diferencia, allò que ens defineix com a nació, i fer-ho amb qualitat i de manera conjunta. Hem d'aprofitar les grans sinergies que la cooperació empresarial, sigui al nivell que sigui, proporciona. |

FÒRUM





Josep Lagares

«Deixem de flagel·lar-nos parlant de crisi. Tot són reptes que es poden solucionar»

Una conversa amb Josep Huguet

Bàrbara Lligadas | Moderadora

David Campos | Fotògraf

VISTA PRÈVIA

Un canvi de paradigma. Recuperar els valors de l'esforç, el risc, el treball i l'educació per entrar amb força en un nou sistema econòmic basat en el coneixement, la investigació i la innovació. Aquesta és la recepta màgica per transformar la crisi en oportunitat. Afrontar la crisi com un moment de canvi al què ens hem d'adaptar. Perquè com a país, si ens resistim al canvi, només aconseguirem una economia decadent i un Estat del Benestar en fallida.

Josep Lagares (Besalú, 1963) i Josep Huguet (Manresa, 1951) fa temps que treballen amb aquesta perspectiva. Lagares des de la Direcció General de Metalquímia, empresa dedicada a la fabricació de maquinària per a la indústria càrnia pionera en la gestió de la creativitat i la innovació. Huguet, des de la Conselleria d'Innovació, Universitats i Empresa de la Generalitat de Catalunya, des d'on s'ha convertit, com ell mateix afirma, en un comercial de la millor consultora industrial del país, ACCIÓ.

Bàrbara Lligadas: Podríem començar plantejant si l'economia catalana s'ha de reinventar a si mateixa i quins referents hauria de tenir en compte.

Josep Lagares: No només l'economia catalana, l'economia mundial. Aquests dies estava amb un important economista del país i ho plantejava tot en termes de millora de la productivitat, els costos... Perquè està molt bé tocar la part baixa del compte de resultats, és a dir, mirar els processos, mapejar-los, mirar els temps, torpedinar aquests processos per millorar-los, allà on hi havia cinc persones posar-n'hi una... Tot això ho hem de fer. Però no deixa de ser la part baixa del compte de resultats, un tema que només és important si hi ha producte per vendre. Però si no hi ha producte per vendre, això no et porta enlloc. Per tant, en el primer que ens hem de fixar, i ja no només en l'economia catalana, sinó en l'economia global, és en impulsar la part alta del compte de resultats. Sobre tot en termes de «creativació», una paraula que em vaig inventar i que comporta sumar la «creativitat» i la «innovació». O sigui, realment impulsar, *pull*, que diuen els angle-

Huguet: Avui, tot avança tan ràpid que la creativitat i la innovació s'han de gestionar. Crear la governança de la creativitat i la innovació a les empreses, a l'administració i a les famílies

sos, estirar la part de dalt del compte de resultats amb productes inversemblants que tornin la il·lusió al mercat i, evidentment, aleshores millorar la productivitat a l'hora de fer-los. Amb «creativar» també vull dir gestionar la creativitat i la innovació de forma totalment integral, coordinada, sistemàticament planificada i de forma totalment social, és a dir, que arribi a tot l'entramat social de les empreses, de les famílies i del país.

Josep Huguet: Hi estic totalment d'acord. A molta gent li pot sonar una mica rupturista, però hem d'anar avançant cap aquí. En bona part Catalunya s'ha salvat precisament gràcies a la innovació, en general, de l'empresariat. Si no hi hagués innovació no seríem on som. I és que encara sortim al mapa econòmic perquè hi ha gent que innova, gent que inventa coses, gent que veu oportunitats al mercat. Sort hem tingut del *pater familias* que té nas. Però les muses no vénen soles, les has de treballar. Una de les conclusions del Pacte Nacional per a la Recerca i la Innovació és que no es pot improvisar. En el segle XXI tot avança tan ràpid que la creativitat i la innovació s'han de fomentar, s'han de gestionar. Crear la governança d'això a les empreses, a l'administració i en general a les famílies.

Posaré un exemple simpàtic. Una empresa d'Olot que feia escultures de sants es va acollir al programa Nova oportunitat de negoci encaminat a potenciar la innovació de l'antic CIDEM –ara integrat a ACC1Ó– i van passar

de fer sants, que és un mercat que va a la baixa, a fer una altra cosa que no té sostre, com són les estàtues per cementiris on, mai més ben dit, el nínxol és enorme. Des de la Generalitat els hem ajudat a canviar la tecnologia per passar de treballar amb pasta de fusta a fer-ho amb marbre. És un cas clar que calia parar un moment a pensar i els hem ajudat a fer-ho. Els hem ajudat a gestionar creativitat i innovació.

Josep Lagares: El primer que s'ha de plantejar un país, i les empreses d'un país, és a quina fase d'aquest procés innovador s'està. Llavors, és important per les empreses saber on són, i aquí distingir entre creativitat i innovació, perquè la creativitat ens fa imaginar coses noves, és la gasolina de la innovació. Però la creativitat no ens aportarà resultats econòmics. Els resultats econòmics vindran per la gestió de la innovació. O sigui, d'alguna forma la creativitat ens fa imaginar coses noves i la gestió de la innovació fa que allò que hem imaginat sigui real i rendible, convertint-se en retorn per a la companyia. Per tenir creativitat necessites moltes idees, però per tenir-les has d'aprendre a gestionar la creativitat i aleshores, per passar de les idees al negoci, necessites tenir talent. Persones que siguin capaces de convertir aquestes idees, desitjar-ne les millors, i convertir-les en retorn. Així doncs, si gesticiones la creativitat i la innovació, ajuntant-les, obtens la «creativació», que proporciona sinergies positives. Això es pot fer a nivell d'empresa, a nivell de família i a nivell

Lagares: La creativitat ens fa imaginar coses noves i la gestió de la innovació fa que allò que hem imaginat sigui real i rendible, convertint-se en retorn per l'empresa

de país. Hem de ser capaços d'adonar-nos-en i fer-ho. El problema és que molta gent reconeix que hem de ser creatius, però no tenen ni idea de com fer-ho. Desconeixen les tècniques de focus creatius, de reptes creatius, o de senzilles tècniques de generació d'idees que poden servir per treure un producte nou. Què podem fer? Els processos els podem millorar, fins a optimitzar-los tant que ja no es pugui optimitzar més per millorar la productivitat. Però això és copiable. El que no és copiable és el talent i la creativitat de les persones. I si a les persones els ensenyes com desenvolupar el seu talent i creativitat, que és fàcil, tens l'èxit assegurat. Nosaltres en vam aprendre gràcies al CIDEM.

Josep Huguet: En el debat del Pacte Nacional per a la Recerca i la Innovació vam arribar a la conclusió que s'ha de treballar per reptes, i ens hi hem posat. La humanitat què necessita? Quins reptes té? El canvi climàtic, la salut, l'envelliment, l'accessibilitat dels productes, la sostenibilitat, l'alimentació saludable, la gestió de ciutats... També són reptes la formació al llarg de la vida o l'oci associat a l'augment de les vacances i el turisme, fruit de l'augment de les classes mitjanes. Gestionar això és d'una complexitat increïble. Això també és un *know how* i tenir creativitat en aquests sectors dóna peu a moltes possibilitats. Conseqüentment, cal generar tallers o àrees que es puguin crear en base a aquests reptes. Una de les idees que hi ha per avançar en aquest sentit és que quan ob-



Huguet: La creativitat surt de la barreja. Posar un artista al costat d'un enginyer és la bomba! És la forma de que surtin més idees

tinguem aquest focus seguim treballant des de diversos camps. És a dir, si tinc el focus canvi climàtic, puc treballar amb gent de la geologia, de la meteorologia, de la indústria química... Si agrupes gent de diversos sectors, ja sigui d'humanitats o de ciències pures, treballant pel mateix repte, segur que surten idees, de les quals algunes poden acabar sent innovació i producte.

Josep Lagares: I hi afegiria una cosa que per a mi és importantíssima i que crec que s'hauria de tenir en compte. S'ha d'anar més enllà dels comitès d'experts. Són els que més en saben, ens aporten molt coneixement sobre un tema en concret, però en els moments actuals no n'hi ha prou amb el coneixement, no n'hi ha prou amb els comitès d'experts. Necessitem buscar altres mons i buscar informació multisectorial. Necessitem que els comitès d'experts estiguin liderats per experts en creativitat. Perquè moltes vegades aporten els seus coneixements, però davant d'aquests reptes crec que el que fa falta és imaginació.

Josep Huguet: Vull insistir en què la creativitat surt de la barreja, també. Posar un artista al costat d'un enginyer és la bomba! És la forma que surtin més idees. Després, a l'hora de traslladar-les, evidentment, l'innovador acaba sent enginyer.

Josep Lagares: És qui l'ha de convertir en retorn, en retorn econòmic.

Josep Huguet: Com també hi ha d'haver un comercial que sàpiga què demana el mercat. Resumint, marcar uns reptes de futur, veure-les venir, una certa prospectiva i barregar. I a partir d'aquí surt aquesta «creativació». La «creativació» és fonamental per avançar cap aquí.

Josep Lagares: La gestió social de la creativitat fa que moltes idees es transformin en poques oportunitats. El que ha de fer la innovació és que les oportunitats que detectem, un cop ja hagin passat tots els filtres, es transformin en retorn. Al cap i a la fi, això és el que fa tirar els països endavant. La creativitat és transformar moltes idees en poques oportunitats i la innovació consisteix en convertir aquestes poques oportunitats en molt de retorn per a l'empresa. Si sumem les dues coses tinc un efecte sinèrgic que em fa tenir moltes més idees que filtraré per acabar tenint molt més retorn. Sent la «creativació» la gestió sistemàtica de les dues coses. Proposo que les empreses no es limitin a tenir un departament creatiu sinó que és important socialitzar l'aportació d'idees, és a dir, que qualsevol treballador de l'empresa en pugui aportar. I això només s'aconsegueix d'una manera: ensenyant des de la primària com es generen idees. A l'article «Mainada, creativitat i ecosistema de competitivitat»¹ explico com es defineixen focus perquè quan la mainada es faci gran i s'incorpori al mercat laboral, al cap de dos o tres anys d'estar a una empresa, comencin sense adonar-se'n a

¹ Article publicat a *El Punt i Vilaweb* el 16 de febrer de 2009

Lagares: Els processos els podem millorar, fins a optimitzar-los al màxim. Però això és copiable. El que no és copiable és el talent i la creativitat de les persones

crear connexions i a fer més competitiva l'empresa. Si som capaços de fer això, aquest país no té aturador.

Josep Huguet: En relació a la mainada, hem de fer la reflexió que les famílies són una peça clau en l'educació i la socialització. Perquè un dels drames de l'actualitat és la delegació de la responsabilitat del ciutadà al sector públic. Les famílies són responsables dels seus fills i no poden delegar a l'escola ensenyar a pelar la poma a un fill. És bo que s'incrementin les responsabilitats, i també la llibertat. Perquè els fills que no tinguin una certa responsabilitat difícilment han d'imaginar res. No els hi podem donar tot fet!

Josep Lagares: Cert, els valors han de venir de la família.

Josep Huguet: Dit això, les millors escoles són aquelles que treballen per projectes, des de la primària. Projectes elementals, perquè projectar vol dir que es trenquen les assignatures, es trenquen els sectors, per tant, forces la barreja. Quan haig de solucionar un problema necessito les matemàtiques per fer el pressupost, la llengua per l'informe, la tecnologia per la part tècnica... i fins i tot la part humanística! Els projectes són transversals i ajuden a superar assignatures que per separat són un plom. Les matemàtiques integrades en un projecte són digeribles, separades potser no ho són. O la llengua. Però sobretot hi ha una cosa que només s'aprèn posant-la en pràctica, l'hàbit del

risc, de la prova, de l'error, que equivocar-se és el pas previ a l'èxit. Això s'ha d'aprendre, perquè fem uns nens de cotó fluix. I això ha de continuar a la secundària i a la universitat. I aprofitar Bolonya per això és fonamental i no tothom ho farà. Perquè fer un canvi com aquest costa molt.

Josep Lagares: Aquest és un dels temes que treballem amb en Martí Gironell i en Josep Tàpies en el llibre que acabem de treure, *Pla de vol*,² on fem un símil entre una gran formació paracaigudista i l'estabilitat d'una empresa familiar, tot i que serveix per a qualsevol altre projecte. L'avi li diu al nét «Escolta, cal oblidar-se de la comoditat i agafar riscos, perquè qui no arrisca no pisca». Realment, cal arriscar-se, però han de ser riscos calculats, mesurats. Nosaltres els paracaigudistes sempre diem que és millor estar a terra mirant al cel que estar al cel amb el paracaigudes volent estar a terra perquè ve un huracà o una ventada. Per calcular aquests riscos s'han de seguir criteris de risc tècnic, tecnològic, de mercat, atractivitat tècnica, tecnològica, de mercat, valor aportat al client... Un cop ho tens tot calculat pots posar prioritats.

Josep Huguet: Metalquímia sou un exemple d'això perquè teniu un model d'empresa innovadora integral, i una de les bases de la innovació que no fracassa és tenir un

² GIRONELL, M., LAGARES, J. i TÀPIES, J., *Pla de Vol*. La Magrana. Barcelona, 2009.

Huguet: Si no posem en valor tot el capital humà i innovem en el model de gestió de l'administració, podem posar en risc el model democràtic i d'Estat del Benestar

sistema de vigilància tecnològica ben dotat. Això què vol dir? Que vosaltres ho podeu fer com a empresa, però si no ho hem de fer com a clúster. Una empresa en solitari potser no s'ho pot permetre si és una pime, però agrupadament podem compartir un sistema de vigilància tecnològica sobre quines són les últimes recerques o patents creades entorn a determinats problemes. De la mateixa manera que ens prenen patents des de fora, nosaltres també les podem prendre! No està prohibit comprar patents o aliar-te amb la gent més bona. L'important és que tu tinguis el final del recorregut, allà on es crea valor. Per tant, un sistema de vigilància tecnològica ajuda molt a què el risc sigui menor, perquè ja saps que sobre allò que et disposes a treballar ja hi ha una certa seguretat.

Josep Lagares: Això és la *open innovation*, és a dir, la innovació oberta com a palanca multiplicadora de creixement. Els anglesos en diuen *proudly invented somewhere else*, o sigui, «orgullosament inventat en algun altre lloc». Obrir l'embut de captació d'idees, no només a la teva organització, sinó als centres tecnològics de referència, fent *joint venture* amb altres empreses, agafant llicències... Si tu obres el teu embut tot i que l'has de passar pel sedàs, sempre tindràs molt més retorn, aprofites la palanca multiplicadora que té aquest creixement. Però, per fer innovació oberta s'han de tenir dues condicions: molta confiança en els *partners* i molta generositat. Llavors tots dos creixerem el que no creixeriem per separat.

Amb això és molt important el que s'ha dit sobre els clústers. Però sovint trobem que els clústers tenen el problema que mentre que algunes empreses són molt madures en el seu procés innovador, altres són el què en dic AEVIS —associacions d'empreses amb voluntats innovadores—: tenen la voluntat però encara no saben com fer-ho. El que s'hauria de fer és un procés in-clúster per ensenyar com es gestiona la creativitat i la innovació a aquelles empreses que no són tan madures. I llavors, entre tots, definir uns focus creatius de clúster, uns nous reptes.

Josep Huguet: Si em permetes vull afegir una petita cosa que tu no pots dir però jo sí que ho puc fer. Tot això que diem per l'empresa, en general, és d'aplicació al sector públic i als mateixos partits polítics entesos com a empresa que gestiona personal i uns usuaris fixos, els militants. La innovació, o arriba a aquests sectors, o el món privat anirà per una banda i el món de l'administració anirà per una altra. Sóc conscient que és molt fàcil dir-ho però molt més difícil de fer.

Josep Lagares: No és sostenible.

Josep Huguet: Efectivament, no ho és. És a dir, els que creiem en un model europeu d'Estat del Benestar, perquè creiem en els drets socials i la redistribució, hem de ser molt innovadors en la forma de gestionar aquest Estat. Sinó, en la sortida d'aquesta crisi tenim al davant mo-

Lagares: Imagineu-vos que els funcionaris es preguntessin cada dia «què he fet avui per millorar el meu país?» Això és el que fem les empreses, perquè si no ho fem ens morim

dels que són sense Estats del Benestar i dictatorials. Si no innovem per la banda de posar en valor tot el capital humà i innovar molt en el model de gestió de l'administració, ens podem posar en risc com a model democràtic i d'Estat del Benestar. Recordem que altres senyors fabriquen sense drets sindicals i sense drets ambientals.

Aquesta crisi ja es veia a venir, però ara ens ho posaran cruament sobre la taula. Recordo quan vam fer venir a Barcelona el Gary Hamel i ens va dir que avui en dia les empreses d'arreu del món no aprofiten el capital humà més enllà del 50%, perquè només se'ls demana disciplina, habilitats i una mica d'intel·ligència. Però ens deixem tota la part d'innovació, creativitat i passió. Això s'ho pot aplicar l'empresa privada, però també s'ho pot aplicar la pública.

Josep Lagares: Imagineu-vos que a la *res publica*, els funcionaris, es preguntessin cada dia al vespre «Què he fet per millorar els meus processos interns? Què he fet avui per aportar més valor a la societat del meu país?» Això és el que ens hem de preguntar els privats, perquè si no ho fem ens morim. Al sector públic pocs són els que s'ho pregunten.

Josep Huguet: Amb això seria just. Per sort, hi ha sectors com els serveis d'atenció al públic, de salut, d'educació... els sectors que donen la cara, que estan per sobre del que l'organització molts cops els obliga a fer. Però crec que el



Huguet: En plena crisi hi ha un camp enorme per córrer en la internacionalització. No tot el món ni tots els segments socials viuen la crisi de la mateixa manera

problema és que la gent que s'hi esforça no té prima, és a dir, el model públic no prima l'eficiència. I aquí tenim el problema de la burocràcia, el de la tradició burocràtica sindical que impedeix que la gent que és una gran professional tingui compensacions. La innovació també vol dir substituir aquests sistemes tan piramidals de governança del sector públic que són més prehistòrics que algunes empreses privades clàssiques. Hauria de canviar perquè la gent pogués aportar idees, innovar... Hi ha una feinada. I ho dic perquè si no, sembla que només parlem de l'empresa privada com la que ha de fer els deures. No. A la pública, o fem els deures o posarem en risc el sistema europeu de Benestar, perquè l'alternativa és un model privatitzat que, mare de Déu!, llavors sí que tornarem enrere!

Bàrbara Lligadas: Tornant als problemes que pateixen els empresaris, una de les oportunitats que es planteja és fer la maleta per sortir a vendre a fora. Què hem de dur en aquesta maleta?

Josep Huguet: Aquí ho tenim complicat perquè no som un Estat. I això complica la vida. A vegades sembla que la marca Espanya sigui incompatible amb la marca Catalunya. A més, hi ha polèmiques permanents entre la promoció exterior feta des del Govern de la Generalitat i la que es fa des de Madrid. Per exemple, en turisme sovint ens passa que Turespaña fa campanyes que no quadren gens amb nosaltres. Promocionar Espanya a Europa com a uni-

tat no té cap sentit, perquè l'europeu és un mercat de profunditat on hem de diversificar, perquè fins i tot els turistes tinguin ganes de repetir: si un any van a Catalunya, el següent a Balears i l'altre a Canàries. Si tu vens una marca sola, el que estàs fent és matar les teves possibilitats.

Però el cert és que hi ha productes que van lligats al país: el turisme n'és un, però també tenim tot el sector agroalimentari, la moda, la indústria cultural... I és que quan a la Biennal de Venècia hi portem artistes d'aquí, estem promocionant el país, estem venent el país.

Josep Lagares: En el cas del vi sempre m'he preguntat què passaria si fóssim una mica més oberts de ment i féssim una Denominació d'Origen Barcelona, aprofitant el nom que la ciutat té al món. Vi mediterrani de Barcelona d'una gran qualitat. Perquè no és el mateix presentar-se com a Priorat, Penedès, Empordà... Perdem força si anem per separat.

Josep Huguet: Això està passant amb la Denominació d'Origen Catalunya, que neix com una mena de subterfugi per fer una segona línia però ara pràcticament totes les grans empreses participen d'aquesta Denominació d'Origen, perquè la marca se'ls col·loca molt millor en el mercat.

Josep Lagares: Nosaltres estem a més de 70 països. En un entorn com l'actual, Déu nos en guard que només

Lagares: Excel·lència, iniciativa i austeritat.
Aquests valors han de traspuar les
organitzacions i tenir en compte que quan
algun d'aquests falla, tot acaba fallant

venguéssim al mercat d'aquí. Per tant, aquí veiem la importància estabilitzadora que té estar molt repartit en un context global, fins i tot, en un moment de crisi com l'actual. Dit això, què has de fer per vendre fora? Fer productes que siguin valorats. El més important és que quan estàs en el procés creatiu, innovador, dissenyador d'aquell producte, ja pensis en això. Així doncs, no només s'ha de pensar en clau de mercat local o domèstic, sinó en clau internacional. Nosaltres quan passem el *check list* de valoració de productes, una de les preguntes que té més pes és quin nombre de clients potencials tindrà i a quin nombre de països ho podrem vendre. Això té molt de valor a l'hora de prioritzar un producte o no fer-lo. I si aquest exercici el fas quan dissenyes, a priori ja estàs pensant en fer un producte que podràs vendre a tot el món. Aquesta és la diferència, el canvi de paradigma, diguem-ne.

Josep Huguet: Les empreses més tradicionals han de mirar els reptes i els focus per veure realment on tenen més possibilitats en clau internacional. No té sentit pensar en clau local. A més a més, s'ha de tenir clar que en plena crisi hi ha un camp enorme per córrer en la internacionalització. Perquè no tot el món ni tots els segments socials viuen la crisi de la mateixa manera. Per exemple, tornem al turisme. Som la primera «regió» d'Europa després de París. I resulta que tenim un sector proporcionalment molt poc internacionalitzat. Hem viscut de les vaques grasses, que per sort continuaran venint, però no seran les grasses d'abans,

perquè tenim destins emergents que ens fan competència. Què hem de fer? Canviar el model per una marca amb identitat, venent Catalunya i no una marca blanca de sol i platja. Anem a vendre una altra cosa, que és la nostra història, la nostra cultura o la nostra gastronomia. Aquestes sí que són úniques. Hem de vendre allò que tenim únic, allò que ens dóna valor afegit. Però a la vegada hem d'agafar els hotelers de la Costa Brava i animar-los a muntar l'hotel a Croàcia o a Montenegro. Perquè s'ha d'internacionalitzar el sector serveis. Fins ara han viscut una mica de renda, perquè aquí ja tenien el seu mercat. Però ara també arriba la competència. I no només en el camp del turisme. Vindran gabinets d'advocats, d'arquitectes, constructors...

Josep Lagares: I a més, ara és un bon moment per sortir.

Josep Huguet: S'ha de sortir. No tenim perdó si no agafem la maleta. Perquè es poden vendre coses en aquests moments de crisi, com per exemple tot el que fa referència a ciutats. Els àrabs estan tot just endreçant les ciutats i els xinesos no saben què és una ciutat endreçada. Per tant, la gent que treballa en arquitectura, en urbanisme, en metros, trens, distribució d'aigües, gestió d'energia i gas, xarxes hospitalàries... tenen molt camp per córrer. Ens veuen com un referent, però no ens presentem als concursos internacionals que hi ha!



Huguet: Que empreses que hagin d'abordar fenòmens d'innovació potents o d'internacionalització no s'agrupin és un pecat!

Josep Lagares: Ens falta creure'ns-ho per veure-ho. Moltes vegades no tenim aquella visió de creure que nosaltres ho podem fer. Només cal que creguem que podem sortir i fer-ho. Ara és un moment fantàstic per sortir.

Josep Huguet: És ara que s'ha de sortir, si esperes dos anys ja hi hauran arribat altres i serà massa tard per a nosaltres.

Bàrbara Lligadas: Parleu-me dels valors pels quals creieu que hem de tornar a apostar, aquells que cal recuperar.

Josep Lagares: En diré diversos, que són els que tenim a casa. Excel·lència, o sigui, fer les coses ben fetes. Iniciativa, creativitat, laboriositat, és a dir, treballar de sol a sol. Austeritat, senzillesa, unitat i compromís. Tots units i compromesos amb un mateix projecte. I ara més que mai. Tots aquests valors han de traspasar les organitzacions i tenir en compte que quan algun d'aquests falla, tot acaba fallant. Per exemple, si ens deixem emportar per l'èxit tindrem un mal conseller, perquè sedueix les persones intel·ligents fent-les creure que no poden perdre. Normalment, la gent que es deixa emportar per l'èxit es penja a la poltrona i es dedica a viure de rendes. I en canvi, no hem de deixar de creure que pots ser molt millor. Si t'ho creus, ho seràs.

**Lagares: Hi ha qui es deixa endur per l'èxit,
es penja a la poltrona i es dedica
a viure de rendes. I en canvi, no hem de
deixar de creure que podem ser millors.
Si t'ho creus, ho seràs**

Josep Huguet: Estic totalment d'acord amb el que dius. Però potser faria alguns afegitons. I és que l'autoestima és fonamental. Però autoestima vol dir no patir el «síndrome del Barça», que també és un síndrome de país. Amb això vull dir que no podem passar de la depressió a la «xuleria». Cal seguir el model Guardiola, partit a partit. Traduït en què s'ha de ser molt humil, però saber-te valorar en allò que ets bo, sense «xulejar». Aquí passem d'un extrem a l'altre, i això és un problema de país. L'anomalia d'una nació gran sense Estat té aquestes pegues, provoca disfuncions psicològiques. I també hi ha una altra punyetera tradició catalana: l'individualisme. Això s'ha de superar. Si amb la crisi no superem l'individualisme, fem-nos-ho mirar. I d'això no en té culpa Madrid. Que empreses que hagin d'abordar fenòmens d'innovació potents o d'internacionalització no s'agrupin és un pecat! Que s'agrupin només per un projecte, no estic dient que es fusionin. Però si volen posar una planta a un país emergent i un de sol no s'atreveix, per què no munta allà una societat? No està prohibit sortir conjuntament amb gent que aquí és el teu competidor. No estem dient que des de Catalunya llençem per la finestra una certa cultura de la preservació empresarial i vinga, barra lliure. No. Però fem proves, que segur que moltes funcionaran.

Josep Lagares: La cultura de l'aliança s'ha d'ensenyar. Nosaltres en varem haver d'aprendre. Potser ens feia una mica de por al principi, però quan comences a col·laborar

i veus que es tradueix en contractes d'innovació oberta i contractes d'empreses conjuntes, i veus que això funciona, t'ho acabes creient i ho acabes veient. Però costa fer el pas, precisament per això, perquè no saps com s'ha de fer.

Fa una mica de por, però hi ha mecanismes com els acords de confidencialitat, que és el primer que has de fer. Per començar a caminar, ni tan sols per fer un contracte, pots fer acords de confidencialitat, acords de no còpia, acords de no enginyeria reversa. Això vol dir que ens direm coses, però acordem i firmem que si no ho complim anirem al jutge.

Josep Huguet: Tu parles de col·laboracions amb nota. Però hi ha col·laboracions, per exemple, en vertical, que no tenen contraindicacions. De fet, una de les col·laboracions que tu fas és amb els que fabriquen l'embotit, mentre que tu fas la maquinària. Això no té cap contraindicació.

Josep Lagares: No, en principi no. Tot i que sempre ho fem ben fet, i sempre fem acords per mantenir el secret.

Josep Huguet: En tot cas tu camines riu avall, i ell riu amunt. No hi ha contraindicació. Que tu agafis una determinada àrea de possibilitat d'innovació i la comparteixis amb altres, fins i tot competidors teus, no té perquè ser cap problema. És a dir, es poden trobar fórmules on tu no

Huguet: S'ha de fer una gran funció evangelitzadora de la innovació.

La urgència que tenim és salvar i redirigir empreses en base a la innovació

desvetllis cap secret d'estat, ja siguin horitzontals seccionant la innovació, o verticals compartint amb gent que està riu amunt o riu avall, però comparteixes processos, o focus, o reptes. Tu el que obtens és el *know how* del conjunt i del mercat. I això no t'ho treu ningú.

Josep Lagares: Exactament.

Bàrbara Lligadas: A la inauguració de les reunions del Cercle d'Economia es va afirmar que l'èxit s'aconsegueix amb la mentalitat de tornar a començar basant-se en la imaginació i el coratge per innovar, aplicats, evidentment, als que ostenten responsabilitats públiques, però també respecte a nosaltres mateixos. Els empresaris han fet el pas de creure-s'ho?

Josep Lagares: Alguns sí, però alguns no saben encara ni com posar-s'hi. Aquest és el gran repte.

Josep Huguet: L'experiència de grups informals és una peça clau. Per això us hem demanat que ens doneu un cop de mà per replicar la fórmula Carlemany de grups informals d'intercanvi que esteu impulsant, en aquest cas d'innovació elemental i de gestió d'empresa, arreu del país. Però malgrat tot, hi ha tanta petita empresa que no s'ho ha plantejat que ens convé que aquests sistemes d'innovació territorial que ja tenen una estructura s'agrupin i es dediquin a fer innovació. A més a més, hem de

fer fòrums i tallers on puguem transmetre experiències de camins d'enfocament com l'exemple dels fabricants d'estàtues de sants d'Olot. Hem de ser capaços de fer un «període d'emissions» més o menys territorialitzat, amb alguns empresaris com tu, amb vocació de país i un cert lideratge. Tot això complementat amb els serveis existents, entesos com escoles empresarials, que es coordinin mínimament i donin complements. En resum, xarxes informals per un cantó i serveis d'ajuda a la innovació per baix. S'hauria de fer una gran funció evangelitzadora de la innovació, i no estic parlant d'R+D, que també, però el fonamental és la innovació. La resta, si convé, es compra. I ara que no se m'escandalitzi ningú. Hem de ser bons en R+D. En algunes qüestions ho som i ho serem. Però ara, l'urgència que tenim és salvar i redirigir empreses en base a temes d'innovació.

Josep Lagares: Els Centres Tecnològics i els Centres d'R+D són importants, però hem d'anar més enllà. Com es tradueix això? Ensenyant a socialitzar la creativitat. És a dir, que tothom conegui totes les tècniques i tothom les pugui aplicar. En aquests moments costa, perquè hi ha gent que no sap com fer-ho perquè ni ho han provat, ni ho han vist.

Bàrbara Lligadas: Que aconsellarien que ha de fer un petit empresari en l'actual context de crisi financera, crisi econòmica i espoli fiscal?

Lagares: Vivim en un món on hi ha molts reptes per solucionar. Això es tradueix en oportunitats de negoci

Josep Huguet: Tornaria a insistir en la cooperació. Que no tinguin por a buscar d'altres com ell i a abocar idees sobre la taula per compartir-les. Això és fonamental. Compartir, per mi és l'actitud bàsica per poder fer un pas endavant. Vol dir compartir amb empresaris, amb algun centre tecnològic i amb l'administració. Veniu-nos a trucar. Perquè tu ho has dit, que us va servir per fer un canvi de cultura. Utilitzeu-nos. Tenim pocs recursos, mentre duri l'espoli fiscal, però en canvi, som una gran consultora. ACC1Ó és la millor consultora industrial del país. Tenim el país al cap. Jo vaig fent de comercial quan vaig per aquests mons de Déu. I això acaba sent diners i innovació. Per tant, que s'acostin a l'administració de la part industrial i els atendrem en tot allò que puguem.

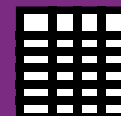
Josep Lagares: Bàsicament els aconsellaria creure en les seves possibilitats, creure en la seva capacitat de generació d'idees, perquè si creuen veuran el seu futur. Molta gent no creu en les seves pròpies capacitats per generar idees. Aquest és el gran problema. No creuen que poden aportar quelcom que pugui afegir valor als altres. Si són capaços de creure en això, poden sortir d'ells idees internacionals i veuran el seu futur global.

Josep Huguet: Saber fer la introspecció amb allò que tu ets bo és fonamental per no obsessionar-te amb el producte que acabes fent. Perquè tu ets bo, tens unes habilitats que poden adaptar-se, com un empresari que ha

canviat totalment el seu paradigma passant de fer cargols per l'automoció a fer-ne per dentistes.

Josep Lagares: Nosaltres també vam fer el nostre canvi de paradigma. Fèiem màquines per productes carnis cuits i ara, a més a més, també les fem per productes carnis curats, perquè si les podíem fer per un producte també les podem fer per un altre. Vivim en un món on en aquests moments hi ha molts reptes per solucionar i això es tradueix en oportunitats de negoci. Deixem de flagellar-nos parlant de crisi. Tot són reptes que es poden solucionar. |

FULL DE CÀLCUL





Les cooperatives i la responsabilitat social de les empreses en un moment de canvi

Xavier López* | xlopez@grupclade.com

VISTA PRÈVIA

Els valors i la identitat del cooperativisme han anat prenent forma des que a principis de segle XIX Robert Owen (1771-1858) i Charles Fourier (1772-1837) comencen a cercar alternatives al sistema capitalista per les grans desigualtats socials que se'n deriven. Així neix una proposta que la historiografia ha emmarcat en el camp del socialisme utòpic, però que paradoxalment, a dia d'avui s'erigeix com alternativa real a un sistema productiu en crisi.

Un moment de canvi que genera interrogants

L'època postindustrial ha donat pas a l'era de les finances, al capitalisme no industrial. Aquest ha estat l'element facilitador de les bombolles financeres, de la creació de tota mena de productes a partir de probabilitats i expectatives cada cop més quimèriques. El *gap* amb l'economia real s'ha anat incrementant fins a fer esclatar la bombolla. Els avenços aparents en molts àmbits s'han esvaït i han deixat pas a gravíssims efectes col·laterals, que uns i altres estem patint.

Per tal d'afrontar el futur amb el màxim de garanties cal rellegir el món, repensar la realitat, trencar els estereotips i les idees rebudes. Cal qüestionar les bases del comportament individual, social, econòmic, polític... Els principis d'actuació en un món globalitzat que ha compromès el nostre nivell de vida i amenaça d'esgotar les fonts mil·lenàries de riquesa.

* Director General de Clade Grup Empresarial Cooperatiu

Un dels cicles econòmics més pròspers de la història ha propiciat que els principals agents econòmics, socials i polítics hagin prescindit de tota referència a la persona i al bé comú

Aquest posar-ho tot cap per avall implica necessàriament que les coses no tornin a ser com abans. La crisi s'ha forjat al voltant de les grans institucions financeres, s'ha declarat entre les empreses més engolades, en una borratxera de cobdícia deslligada de qualsevol control. Un dels cicles econòmics més pròspers i llargs de la història de la humanitat ha propiciat que els principals agents econòmics, socials i polítics del món hagin prescindit de tota referència a la persona i al bé comú.

Si alguna cosa també és segura en la conjuntura actual, és que l'empresa cooperativa no ha participat d'aquesta bogeria col·lectiva. Ben al contrari. Els principis cooperatius són diametralment oposats al *modus operandi* de certa classe empresarial que s'ha situat –funestament– a l'última moda.

Cal tornar a dir el més elemental? Sembla que sí: a la base de tota activitat humana hi ha la persona. I el que precisament posa en valor l'empresa cooperativa és la persona. Un model d'empresa on l'activitat econòmica està basada en els homes i les dones, i no en el capital. El capital, absolutament imprescindible, té un caràcter instrumental. Els homes i les dones aporten el seu coneixement aplicat, vertader generador de valor; la persona participa en la propietat, la gestió i els resultats de l'empresa; se sent responsable, ja que ella i ningú més que ella és qui durà endavant el negoci. «La» persona, no «una» persona.

Emergeixen forces interrogants i també la necessitat de cercar un model nou de creixement i de benestar. Un

model basat en els homes i les dones, on aquests esdevinguin els autèntics protagonistes de l'activitat econòmica i empresarial. Aquest model ja està inventat: la cooperativa. Una figura que sovint ha estat arraconada i víctima d'estereotips, però que en el panorama econòmic actual, cobra carta de naturalesa. Altres formes societàries, que tradicionalment s'engloben en l'economia social –societats autònomes laborals, mutualitats, associacions, fundacions...– també responen a aquest arquetip.

Ara bé, afirmar que les societats mercantils pures, orientades al guany, són estranyes a qualsevol plantejament social, suposa caure en un maniqueisme simplista. Sovint el tarannà de l'emprenedor pesa més que la forma jurídica adoptada per l'empresa. No obstant, això no treu que el model cooperatiu, estès arreu del món i present en tota mena d'activitats econòmiques, sigui un referent de manera de fer empresa que respon a uns principis i valors ben arrelats.

Les cooperatives i el moviment cooperatiu

Les dades ens donen la mesura de la importància que ha adquirit el moviment cooperatiu en poc més d'un segle i mig d'existència:¹

¹ El 1842 es funda la primera societat cooperativa dels Països Catalans i de l'Estat espanyol, la Companyia Fabril de Teixidors i Cotó de Barcelona, una cooperativa de treball que alhora actua de mútua davant situacions com l'atur, la malaltia i la invalidesa. Veure: GARCIA, J., VIA, J., XIRINACS, LL. M., *La Dimensió Cooperativa*. Icaria. Barcelona, 2001.

Els principis cooperatius són diametralment oposats al *modus operandi* de certa classe empresarial que ha participat de la bogeria col·lectiva

- A tot el món, 800 milions de persones són socis d'alguna cooperativa.
- Les cooperatives proporcionen 100 milions de llocs de treball a tot el món, un 20% més que les empreses multinacionals.
- El 2008, a l'Estat espanyol hi ha 24.779 societats cooperatives, 4.055 de les quals a Catalunya. Aquestes entitats donen feina a 311.922 persones a nivell estatal i a 42.000 al Principat.
- Les cooperatives aporten el 6% del PIB de l'economia catalana.
- Hi ha empreses cooperatives a tots els sectors de l'economia catalana: construcció (21%), indústria (20%), comerç i hostaleria (20%), educació i atenció a les persones (15%), serveis empresarials (15%), agricultura (3%) i transport (1%).
- Pel que fa a presència al territori, el 73% de les cooperatives de treball –gairebé el 80% del total a Catalunya– s'ubiquen a la província de Barcelona, el 12% a Tarragona, el 9% a Lleida i el 5% a Girona.

Però, què és una cooperativa? Una cooperativa és una associació autònoma de persones que s'han agrupat vo-

luntàriament per satisfer les necessitats i aspiracions econòmiques, socials i culturals comunes, mitjançant una empresa de propietat conjunta i de gestió democràtica. Així s'expressa l'Aliança Cooperativa Internacional (ACI), una associació independent i no governamental que agrupa, representa i assisteix les cooperatives de tot el món. Fundada a Londres el 1895, l'ACI compta 223 membres de 85 països, i és present en tots els sectors de l'economia.

El 1995 l'ACI afirma que «les cooperatives estan basades en els valors de l'autoajuda, l'autoresponsabilitat, la democràcia, la igualtat, l'equitat i la solidaritat» i afegeix que «els socis cooperatius fan seus els valors ètics de l'honestetat, la transparència, la responsabilitat i la vocació socials». Valors que no són atribut exclusiu del cooperativisme, ja que hi ha empreses de capital que els comparteixen. Però no hi ha cooperativa vertadera sense aquests valors.

Els principis cooperatius, també definits per l'ACI, constitueixen les línies directrius que permeten a les cooperatives posar en pràctica els seus valors:

- Adhesió voluntària i oberta a tots
- Poder democràtic exercit pels socis
- Participació econòmica dels socis
- Autonomia i independència
- Educació, formació i informació
- Cooperació entre les cooperatives
- Compromís amb la comunitat

Cal tornar a dir el més elemental? Sembla que sí: a la base de tota activitat humana hi ha la persona. I el que precisament posa en valor l'empresa cooperativa és la persona

D'aquesta manera, les cooperatives són organitzacions fonamentades en la lliure voluntat i obertes a totes les persones aptes a utilitzar els seus serveis i decidides a prendre la seva responsabilitat com a socis, sigui quin sigui el seu sexe, origen social, raça, filiació política o religió. La seva organització és democràtica, és a dir, que estan dirigides pels seus socis, els quals participen activament en l'establiment de les polítiques i en la presa de decisions. Els homes i les dones escollits com a representants dels socis són responsables davant d'aquests, i fins i tot, a les cooperatives de primer nivell, tots els socis tenen dret a vot en virtut de la norma «cada soci un vot».

D'altra banda, els socis contribueixen equitativament en el capital de les seves cooperatives i en tenen el control. Almenys una part d'aquest capital normalment és la propietat col·lectiva de la cooperativa. Habitualment, els socis reben una remuneració limitada del capital subscrit com a condició de la seva adhesió. Així mateix, destinen els excedents a tot o part dels següents objectius: el desenvolupament de la seva cooperativa —eventualment, dotant-la amb reserves irrepartibles—; les bestretes als socis en proporció de les seves transaccions amb la cooperativa; i el sosteniment d'altres activitats aprovades pels socis.

Les cooperatives són organitzacions autònomes d'ajuda mútua, gestionades, com dèiem, pels propis socis. La celebració d'acords amb altres organitzacions, inclosos governs, o la cerca de fons a través de contactes externs,

cal fer-los en condicions que respectin el poder democràtic dels membres i el manteniment de la independència de la seva cooperativa.

Tanmateix, ofereixen educació i formació als socis, als òrgans de govern elegits, als administradors i als empleats, per tal de poder contribuir efectivament al desenvolupament de la pròpia cooperativa.

De la mateixa manera, per tal de donar un millor servei als seus socis i reforçar el moviment cooperatiu, les cooperatives operen conjuntament en el si de les estructures locals, nacionals, regionals i internacionals. Alhora, informen l'opinió pública, especialment als joves i als líders d'opinió, sobre la naturalesa i els avantatges de la cooperació, emfatitzant el seu compromís amb la comunitat contribuint al desenvolupament durable de la societat que els envolta i el seu arrelament en el territori.

Tots aquests principis i valors estan empeltats en la realitat, en el dia a dia de les empreses. Per exemple, el valor de la solidaritat, tan característic de les cooperatives, significa que una cooperativa és més que una associació de socis, és una col·lectivitat. És a dir, l'interès general sempre és present, fins i tot l'interès de les persones no sòcies vinculades amb la cooperativa: clients, proveïdors, institucions, veïns... I és que com comentàvem, estem parlant d'una empresa arrelada al territori, preocupada pel seu desenvolupament i pel seu entorn.

Segurament, qui millor sintetitza els valors de les cooperatives és la pròpia ACI, quan afirma que: «Les coo-

Una cooperativa és una associació de persones que s'han agrupat voluntàriament per satisfer les necessitats i aspiracions econòmiques, socials i culturals comunes

peratives creen i mantenen llocs de treball que aporten ingressos; produeixen i subministren productes i serveis saludables i de qualitat als seus membres, així com a la comunitat on operen. Posant en pràctica els principis i valors cooperatius, promouen solidaritat i tolerància. Com a escoles de democràcia que són, defensen els drets de cada persona, home o dona. La seva consciència social fa que les cooperatives reaccionin davant les necessitats dels seus membres (...). Mitjançant gran varietat d'activitats, les cooperatives són arreu un important actor econòmic i social, ja que no només fan realitat el seu desenvolupament personal, sinó que contribueixen al benestar de poblacions i països sencers» (Aliança Cooperativa Internacional).

La responsabilitat social de les empreses

Els valors i la responsabilitat social no poden ser un mer maquillatge fruit del màrqueting social. Han d'arrelar-se en el *core business* de l'empresa. Això requereix un canvi més enllà del fet cultural. En molts casos cal una refundació de l'empresa. No s'apel·la a un canvi camaleònic, sinó a una regeneració de baix a dalt, partint de tots els membres de l'organització.

És un camí que, en bona part, ja han recorregut les empreses de l'economia social en general i les cooperatives en particular. L'economia social és una part fona-

mental de la societat civil organitzada que pren posicions i dóna la seva opinió als poders públics, els quals elaboren, desenvolupen i sancionen les polítiques que afecten la vida dels ciutadans. És a dir, que l'economia social contribueix de manera significativa a la construcció d'una societat plural, més participativa, democràtica i solidària. En aquest sentit ho defineix la Global Reporting Initiative (GRI), institució independent que avalua el desenvolupament econòmic, social i mediambiental sostenible de les empreses, quan afirma que «com que els objectius bàsics de l'economia social són socials, comunitaris i ètics, el sector té un vincle natural amb els principis de la sostenibilitat. (...) Els principis bàsics de l'economia social, és a dir, el control democràtic per part dels socis, la responsabilitat, la igualtat, la responsabilitat social, la solidaritat i la transparència són inherents a la lluita per una economia i un futur més sostenibles.»²

D'aquesta manera, la Confederació de Cooperatives de Catalunya, juntament amb l'Institut per a la Promoció i la Formació Cooperatives (IPFC), l'Ajuntament de Barcelona, l'Institut Català de les Dones (ICD), la Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES) i les sis federacions de cooperatives de Catalunya, han posat en marxa un programa d'implantació de

2 DD.AA. *Ciclo preparatorio para la elaboración de memorias de sostenibilidad GRI. Manual para organizaciones pequeñas y medianas. Edición especial para la Economía Social.* Global Reporting Initiative. Amsterdam, 2007.

Les cooperatives estan basades en els valors de l'autoajuda, l'autoresponsabilitat, la democràcia, la igualtat, l'equitat i la solidaritat

la Responsabilitat Social Empresarial (RSE) en el món cooperatiu, que sota el títol RSE.COOP, pretén afavorir el desenvolupament sostenible d'aquesta fórmula empresarial i millorar la seva competitivitat en els mercats. I és que el moviment cooperatiu sempre ha estat concebut com un mitjà de transformació social. Així, el programa RSE.COOP és una oportunitat única per al cooperativisme d'erigir-se com a model econòmic de referència en la incorporació de la RSE, esdevenint una iniciativa capdavantera que definirà un marc comú de referència en l'àmbit de la responsabilitat social. Posteriorment pot ser transferit a tot el sector i a qualsevol tipus d'organització empresarial.

No falten dades que demostren que es tracta d'un model molt avançat i adaptat als nostres temps. Un dels trets fonamentals de la responsabilitat social del cooperativisme de treball al 2008 i que es repeteix al llarg de la història del cooperativisme, és que la major part de les persones que treballen en aquestes empreses són sòcies de les mateixes, i el 20% restant té un treball de durada indefinida. També és simptomàtic el que fa referència al treball de les dones. Segons els estudis del Ministeri de Treball i Immigració, en el cas de les cooperatives de treball, les sòcies, i per tant propietàries, representen un 73,7% de les dones que treballen en l'empresa. D'altra banda, el percentatge de dones en els llocs de direcció de les cooperatives és del 39,4%, molt superior al de la resta de tipus d'empresa. Un altre de les dades rellevants de l'últim

any és el creixent interès del col·lectiu immigrant en aquesta fórmula empresarial. De la mateixa manera que en el 2007, durant el 2008 el 10% de les persones que creen cooperatives provenien d'altres països.

Fruit de tot això, moltes empreses convencionals o mercantils s'estan emmirallant en el model cooperatiu cercant una nova legitimitat als seus negocis, un fonament més antropològic de la seva activitat. Ja estan lluny les declaracions del Nobel d'economia Milton Friedman (1912-2006), quan defensa el paper purament econòmic de l'empresa i assenyala que «l'única responsabilitat social d'una empresa és incrementar els seus beneficis», essent la legalitat vigent l'únic límit.³

La crisi actual està legitimant el model cooperatiu. Una forma d'empresa totalment allunyada de les pràctiques que ens han precipitat cap les dificultats actuals i que, al contrari, postula treballar amb sentit comú pel bé comú. És un model que troba tota la seva legitimitat en la materialització de la Responsabilitat Social Corporativa que, a més a més, està demostrant que també és útil per tirar endavant el negoci i per superar les dificultats en moments com l'actual. Un fet que enllaça amb les recents reflexions de l'advocat Antonio Garrigues Walker i del professor de l'IESE Francisco Trullenque en l'article *Respon-*

3 FRIEDMAN, M., «The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits» a HOFFMAN, W. M. i MOORE J. M., *Business Ethics*. McGraw-Hill. Nova York, 1990. Pàgines 153-157.

L'economia social contribueix de manera significativa a la construcció d'una societat plural, més participativa, democràtica i solidària

TAULA 1. EVOLUCIÓ DE LES COOPERATIVES A L'ESTAT ESPANYOL (2007-2008)

	2007		2008	
	Societats	Treballadors/es	Societats	Treballadors/es
Cooperatives a l'Estat espanyol	25.714	317.542	24.779	311.922

Font: Elaboració pròpia

bilidad social corporativa: ¿papel mojado o necesidad estratégica?: «Tot ens porta a un nou entorn en els països desenvolupats on la demanda, els inversors i la societat en general estan demanant i exigint a les empreses alguna cosa més que bons resultats econòmics.»⁴

Les cooperatives front a la crisi

Segons les dades proporcionades pel Ministeri de Treball i Immigració, de desembre de 2007 a desembre de 2008, l'ocupació en les cooperatives espanyoles baixa en uns 5.000 efectius, entorn de l'1,8% el 2008, és a

dir, una mica més d'un punt percentual per sota de la reducció experimentada pel total de l'economia. Malgrat ser dolenta, la dada apunta que l'ocupació a les cooperatives resisteix millor que a la resta de l'economia. Cal remarcar que en el mateix període de temps el nombre de cooperatives es redueix gairebé un 4%. Però l'evolució més interessant l'obtenim comparant el tercer i el quart trimestre de 2008, que mostra un augment de l'ocupació del 6,7%, gairebé 20.000 persones en xifres absolutes. De tot plegat, en podem extreure que mentre l'economia espanyola segueix una línia clarament negativa, les cooperatives perden relativament menys ocupació o fins i tot en guanyen –veure taula 1.

L'avantatge general de les cooperatives rau en el fet de ser socis. Com dèiem, les cooperatives són propietat únicament dels socis, ells sols la controlen. Existeixen per aportar beneficis als seus socis, no enriquiment, la qual

4 GARRIGUES WALKER, A. i TRULLENQUE, F., «Responsabilidad social corporativa: ¿papel mojado o necesidad estratégica?» *Harvard Deusto Business Review*. Gener 2008.

Moltes empreses convencionals s'estan emmirallant en el model cooperatiu cercant una nova legitimitat als seus negocis, un fonament més antropològic de la seva activitat

cosa té un impacte en les decisions de negoci. Quan els objectius de negoci estan alineats amb els dels socis, que a la vegada són inversors i consumidors de la cooperativa, el resultat es mesura en termes de lleialtat, compromís, coneixement compartit i participació, tot suportat per importants incentius econòmics. Aquest és el tipus de valors que voldria tenir qualsevol organització. Però els negocis que pertanyen als inversors difícilment poden fer aparèixer més que un simulacre d'aquells valors a través de la idea de pertinença.

Lògicament, els avantatges es poden traduir en desavantatges quan els objectius del negoci no estan alineats amb els dels socis: apatia, cinisme, pèrdua d'interès per part dels socis, baixa participació... Aleshores, els gestors persegueixen el propi interès i es reforcen les tendències oligàrquiques en els òrgans de govern.

Les cooperatives de consumidors, que són proveïdores de productes de consum al millor preu i amb una bona garantia de qualitat, estan ben situades per seguir tenint ingressos. Les cooperatives de productors –per exemple agrícoles– ajuden els empresaris petits a mantenir-se en el mercat. Les cooperatives de treballadors aporten ingressos a aquests, però també són el camí per controlar i millorar les condicions de treball.

No obstant, pot succeir que les cooperatives no puguin produir aquests avantatges donades les condicions molt adverses del mercat o la forta competència. Tinguem en compte que moltes altres empreses fan la mateixa feina

que ells, però amb uns altres avantatges i desavantatges. Per exemple, si una cooperativa està mal gestionada o té seriosos problemes en el seu pla estratègic, la recessió la pot fer anar en orris. És a dir, que el model cooperatiu procura avantatges comparatius respecte d'altres empreses, però no constitueix en si mateix una fórmula màgica d'èxit.

Un informe que acaba de publicar l'Organització Internacional del Treball (OIT) i que porta un títol suggeridor, *Resistència del model de negoci cooperatiu en temps de crisi*,⁵ posa exemples extrets del sector financer. «És interessant veure amb quina força estan avançant bancs i entitats d'estalvi i de crèdit cooperatius durant la crisi bancària actual i la poca ajuda que han necessitat per part dels governs. La qual cosa contrasta amb els seus competidors, que es troben en mans dels inversors i han hagut de ser rescatats sovint amb abundoses ajudes.» Per exemple, si les cooperatives volen afrontar inversions, poden utilitzar el capital dels seus socis en lloc d'endeutar-se amb els bancs.

Les cooperatives del sector financer poden ajudar a reduir l'impacte de la crisi bancària. No només mantenint el negoci sense necessitat d'ajuda pública, sinó demostrant l'existència d'un sector menys propens al risc i que es concentra en les necessitats dels seus socis consumi-

5 BIRCHALL, J. i KETILSON, L.H., *Resilience of the Cooperative Business Model in Times of Crisis*. Organització Internacional del Treball. Ginebra, 2009.

La cooperativa fa compatible la dimensió social amb l'eficiència empresarial: persegueix generar beneficis, es basa en les persones, crea treball i riquesa i resta arrelada al territori

dors. Alhora, també estan demostrant que existeix una alternativa a l'intervencionisme públic en el sector bancari.

Segons l'OIT, hi ha prou evidències que les cooperatives de tots els sectors d'activitat sobreviuen millor que els seus competidors. La proporció de cooperatives novament creades que perduren és més alta i la seva longevitat és remarcable. Les de treball poden crear mà d'obra més fàcilment i tenen major flexibilitat laboral per afrontar la crisi; les de consum poden abaixar preus en els productes essencials i les de productors poden ajudar els seus socis a ser més productius.

Segons dades de la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya, mentre que al 2008 l'atur al nostre país arriba al 17%, la pèrdua de llocs de treball a les cooperatives és només d'un 1,8%. D'altra banda, un 52,2% de les cooperatives segueixen en funcionament cinc anys després de la seva creació, mentre que un 50% de les societats mercantils desapareix dos anys després del seu naixement.

El mateix es manifesta a nivell de l'Estat espanyol segons càlculs de la Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado (COCETA). Malgrat les dades negatives, les xifres de les cooperatives de treball són millors que les de les empreses mercantils, que acusen la pèrdua d'empreses en un 7%. A més, la taxa d'ocupats en les cooperatives de treball associat ha augmentat en un 0,12%, respecte del total d'ocupats a Espanya. «Aquesta crisi ens està afectant a les cooperatives igual

que a la resta de les empreses, és una crisi financera», explica el president de COCETA Juan Antonio Pedreño. «El que passa és que s'està demostrant que també és una crisi de valors, i en això les cooperatives portem cert avantatge, perquè el nostre model respon a uns principis que ja estan íntimament vinculats a la nostra forma de ser i de fer empresa».

En definitiva, la cooperativa fa compatible la dimensió social amb l'eficiència empresarial, que persegueix la generació de beneficis en termes de viabilitat econòmica, que basa la seva gestió en les persones, crea treball i riquesa i resta arrelada al territori. Aquest és el nostre propòsit quan creem, fa gairebé cinc anys, el grup Clade, primer grup cooperatiu català: ser un referent d'empresa basada en les persones que opera amb eficiència, amb criteris d'innovació permanent i sostenibilitat. |

+ INFO

Fonts

📖 **BIRCHALL, J.** i **KETILSON, L.H.**, *Resilience of the Cooperative Business Model in Times of Crisis*. Organització Internacional del Treball. Ginebra, 2009.

Articles

GARRIGUES WALKER, A. i **TRULLENQUE, F.**, «Responsabilidad social corporativa: ¿papel mojado o necesidad estratégica?», *Harvard Deusto Business Review*. Gener 2008.

Llibres

DDAA, *Ciclo preparatorio para la elaboración de memorias de sostenibilidad GRI. Manual para organizaciones pequeñas y medianas. Edición especial para la Economía Social*. Global Reporting Initiative. Amsterdam, 2007.

FRIEDMAN, M., «The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits» a **HOFFMAN, W. M.** i **MOORE J. M.**, *Business Ethics*. McGraw-Hill. Nova York, 1990.

GARCIA, J., VIA, J., XIRINACS, LL. M., *La Dimensió Cooperativa*. Icaria. Barcelona, 2001.

Enllaços

🌐 **Associació Cooperativa Internacional**
www.ica.coop

🌐 **Clade Grup Empresarial Cooperatiu**
www.grupclade.com

🌐 **Confederació Espanyola de Cooperatives de Treball Associat**
www.coceta.coop

🌐 **Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya**
www.cooperativestreball.coop

🌐 **Global Reporting Initiative**
www.globalreporting.org

🌐 **Organització Internacional de las Cooperatives de Producció Industrial, Artesanal i de Serveis**
www.cicopa.coop

EXPLORADOR





El nombrosos reptes de la Sud-àfrica de Zuma

Antoni Castel* | antoni.castel@uab.cat

VISTA PRÈVIA

El Congrés Nacional Africà (CNA), el partit de Nelson Mandela, ha governat Sud-àfrica des que fa quinze anys es va abolir l'apartheid. I ho continuarà fent després d'una nova victòria aclaparadora a les eleccions de l'abril passat que han situat el zulu Jacob Zuma a la presidència del país. Però malgrat el pas del temps i l'ampli suport del CNA, la pobresa, la crisi econòmica, la violència, la sida.... continuen sent els principals reptes de «la nació de l'Arc de Sant Martí», com l'anomena Mandela per destacar la diversitat cultural que aflorà amb la fi de l'apartheid.

Sud-àfrica, la primera potència econòmica d'Àfrica, està presidida des del maig per Jacob Gedleyihlekisa Zuma (1942), un zulu més conegut fora de les fronteres pels seus problemes amb la justícia i la pràctica de la poligàmia que no pas per la seva militància en el si del Congrés Nacional Africà (CNA). La designació de Zuma, feta sense entrebancs ni cap mena de crispació, és un signe de la normalització de Sud-àfrica quinze anys després de les primeres eleccions multirracials, les de 1994, en què Nelson Mandela (1918) arriba a la presidència d'un país que ha patit un dels règims més perversos, el de l'apartheid, que classificava a les persones segons el color de la seva pell.

Per la seva violència i caràcter discriminatori, l'apartheid ha deixat unes ferides que no han estat guarides en els quinze anys de governs del CNA. Potser la més important és la pobresa, que afecta sobretot als negres, molt maltractats durant el quatre decennis d'apartheid i els se-

* Professor de periodisme de la UAB i membre del Centre d'Estudis Africans (CEA)

Per la seva violència i caràcter discriminatori, l'apartheid ha deixat unes ferides que no han estat guarides en els quinze anys de governs del CNA. Potser la més important és la pobresa

gles de dominació colonial. Per això, en el seu primer discurs a la nació, Zuma –que deu el seu ascens polític als sectors desenganyats amb la política econòmica i social del president sud-africà entre 1999 i 2008, Thabo Mbeki (1942)– ha promès que lluitarà per acabar amb la pobresa. Com? Doncs, segons Zuma i els seus assessors, creant llocs de treball que permetin rebaixar una taxa d'atur que arriba al 23,1%, segons les dades oficials contestades pels sindicats, que parlen del 40%. En la seva intervenció, Zuma ha assegurat que crearà 500.000 llocs de treball abans que acabi el 2009 i impulsarà un programa de desenvolupament, que preveu la construcció d'infraestructures –escoles, hospitals, carreteres...– per valor de 787.000 milions de rands –70.000 milions d'euros. El programa contra la pobresa estarà conduït per un dels membres més rellevants del CNA, el vicepresident de la República, Kgalema Motlanthe (1949).

El programa, ambiciós, s'ha d'aplicar en un moment en què Sud-àfrica ha entrat en recessió en registrar dos trimestres consecutius de creixement negatiu. Les dades no permeten ser optimistes. Al contrari. És la primera recessió que coneix Sud-àfrica des de 1984, quan els negres paralitzaren el país des dels suburbis, en revoltar-se contra les reformes del president afrikaner Pieter Botha (1916-2006), que pretenia mantenir-los sense drets polítics ni socials.

Crisi econòmica

En conèixer que l'economia ha registrat en el primer trimestre del 2009 un creixement negatiu del 6,4%, un portaveu del CNA ha proclamat: «l'economia sud-africana no és immune a la crisi internacional». En efecte, a diferència de bona part dels països africans, Sud-àfrica té una economia vinculada, pels fluxos de capitals, a l'economia occidental. És una economia dinàmica, que atrau capitals estrangers, exporta matèries primeres –or, diamants...– i productes agropecuaris i és capaç de fer inversions als països africans i fins i tot occidentals. Qualsevol viatger a Tanzània, Moçambic i Ghana, per exemple, es pot trobar amb empresaris sud-africans interessats en fer negocis en l'agricultura, la mineria o el turisme. En els països veïns, que formen part de la zona rand –Lesotho, Swazilàndia i Botswana–, la presència sud-africana és aclaparadora.

Malgrat el suport dels dos aliats esquerrans del CNA, el Partit Comunista i la Confederació de Sindicats (Cosatu), Zuma no pensa variar la política econòmica, dissenyada per Trevor Manuel (1956), respectat pel capital financer durant el seus tretze anys de ministre d'Economia. Manuel dirigirà la Comissió Nacional de Planificació, de nova creació, mentre que la cartera d'Economia estarà en mans de Pravin Gordhan (1949), excap de l'eficient Tresor Públic, que havia treballat amb Zuma en la clandestinitat a la dècada de 1970.

Des de la fi de l'apartheid l'escolarització és universal i gratuïta, la sanitat pública no és cosa només de blancs, els habitatges s'han construït per milers i l'aigua corrent és a l'abast de tothom

La continuïtat en política econòmica contrasta amb els canvis en d'altres ministeris, en un govern heterogeni, on destaquen persones properes a Mbeki, com Manuel; un nacionalista afrikaner, Pieter Mulder (1951); el líder del Partit Comunista, Blade Nzimande (1958); i aliats de Zuma en el pols amb Mbeki, com Tokyo Sexwale (1953). I una absència, la de Winnie Mandela (1936), la controvertida exdona de Nelson Mandela que és un dels puntals del sector esquerrà del CNA. La designació de Mulder, el dirigent del Freedom Front Plus, com a viceministre d'Agricultura, és sens dubte un gest cap a la comunitat afrikaner, els «africans blancs», animadors de l'apartheid però que continuen tenint un pes determinant l'agricultura, la més competitiva d'Àfrica.

El comunista Nzimande ha estat nomenat ministre d'Educació Superior, mentre que Sexwale, que duia la política de promoció dels negres en les empreses, ministre d'Assentaments Humans. A Exteriors, ha designat una persona amb un perfil baix, Maite Nkoane-Masaba (1963), potser perquè així podrà dur personalment els dossiers més importants de l'acció externa: Zimbabwe, les relacions amb Europa, els Estats Units d'Amèrica (EUA) i Xina i el programa Nova Associació pel Desenvolupament Econòmic d'Àfrica (NEPAD).

La violència

El segon problema al qual s'enfronta Zuma és la violència, que espanta molts inversors i malmet la imatge del país. A diferència de Mbeki, que mai va considerar el combat de la delinqüència una prioritat, Zuma considera que la violència amenaça el desenvolupament. Com reduir unes dades d'escàndol? Amb una policia més eficient però també amb treball social, sobretot en els suburbis negres. Les dades indiquen que es perpetren 38,6 homicidis cada 100.000 habitants, unes 30 vegades més que a Europa Occidental. Tanmateix, si es comparen amb les d'alguns països sud-americans, com Brasil i Veneçuela, les diferències no són tan grans. Si en els homicidis, alguns països —El Salvador i Colòmbia—, superen Sud-àfrica, en violacions són líders absoluts, indiscutibles. Oficialment, es cometen 50.000 violacions cada any, 100 cada 100.000 habitants! Tanmateix, moltes associacions cíviques, que critiquen la passivitat governamental, asseguren que tan sols es denuncien una desena part dels casos. Per tant, es produirien unes 500.000 violacions anuals.

El masclisme, la desestructuració familiar, la impunitat, i la violència, molt estesa al suburbis negres durant l'apartheid, explica en part que Sud-àfrica tingui el rècord mundial en violacions. Un estudi, fet a les províncies de Kwa-zulu-Natal i Cap Oriental, indica que una quarta part dels homes han violat una dona, i d'aquests la meitat n'han vi-

Un dels principals problemes de Sud-àfrica és la violència: es perpetren 38,6 homicidis cada 100.000 habitants i, oficialment, es cometen 50.000 violacions cada any

olat a més d'una. De la mateixa manera, una tercera part de les dones ha estat forçada a mantenir relacions sexuals. Un delictes del qual el delinqüent se'n surt ben parat ja que tan sols el 4% dels violadors són condemnats.

La sida

El tercer problema és el sida, en què Sud-àfrica també té el rècord mundial de seropositius – 5 milions– gràcies a la passivitat governamental, en especial de l'anterior president Mbeki. Durant anys, Mbeki i el seu equip al ministeri de Sanitat, ha menyspreat els científics en promoure la creença que el sida està associada, exclusivament, a la pobresa. Com que a Sud-àfrica les associacions cíviques, moltes vinculades a les esglésies, són molt actives, s'ha aconseguit reduir la taxa d'infectats, que arriba al 10,9% de la població. En les campanyes, les associacions, ara ajudades pel govern, han insistit en la utilització del condó, i han aconseguit que el 87% dels homes se'l posi. El 2002, se'l posava el 57% dels homes.

La sida, que tampoc semblava prioritària per Mbeki, ha deixat més desestructuració familiar sobretot a les zones rurals, de vegades allunyades de les campanyes de prevenció i de tractament amb antiretrovirals. Una desestructuració que genera més misèria i violència. Per les dones, la sida és com una plaga: el 33% de les que tenen entre 20 i 34 anys està infectada.



Sud-àfrica té el rècord mundial de seropositius amb 5 milions de persones infectades gràcies a la passivitat del govern Mbeki

L'oposició

Amb la finalitat d'afrontar els reptes econòmics i socials, i mantenir Sud-àfrica com una potència regional, amb veu a les capitals occidentals, Zuma vol assegurar unes relacions fluïdes amb l'oposició. El president no necessita el seu suport parlamentari, perquè el CNA compta amb majoria absoluta, però no desitja unes relacions crispades amb els dos principals partits de l'oposició, l'Aliança Democràtica (AD) i el Congrés del Poble (Cope). El primer, s'ha distingit per criticar els excessos i corrupteles dels governs del CNA. És hereva de la formació dels liberals blancs, el Partit Federal Progressista, que denunciava l'apartheid des d'un Parlament al quan només podia votar la minoria blanca. El seu líder és Helen Zille (1951), una enèrgica dona que governa la província del Cap Occidental, l'única de les 10 que no està en mans del CNA. Zille, que ha fet oblidar el seu antecessor com a cap d'oposició, Tony Leon (1956), no te pèls a la llengua, i fustiga, amb la legitimitat que li dona haver estat una opositora a l'apartheid, a Zuma com abans ho feia amb Mbeki. A Zuma li retreu que hagués dit públicament que no havia utilitzat condó en una relació amb una dona seropositiva. Una declaració temerària, masclista, feta en un moment en què s'obtenen bons resultats en les campanyes de prevenció, que incideixen en la utilització del preservatiu en les relacions sexuals.

El Congrés del Poble és una incògnita. Nascut a finals de l'any passat d'una dissidència de dirigents del propi



Sud-àfrica és l'ànima del Consell de Desenvolupament de l'Àfrica del Sud, que vol fomentar la integració de la regió establint un mercat comú i una moneda única

CNA que rebutjaven l'ascens del Zuma, ha fracassat en les eleccions del passat abril. Aspirava a captar el vot negre dels descontents amb el CNA, però no ha aconseguit ni superar l'Aliança Democràtica. La derrota, estrepitosa, ha agreujat les diferències en el si d'un partit que tampoc ha estat capaç de presentar-se com una alternativa a l'hegemonia del CNA, i ja se senten veus que qüestionen la figura del seu líder, l'exministre de Defensa Moses Moleketi (1948).

Sense una oposició forta en el si de la comunitat negra, perquè l'Aliança Democràtica és percebuda com la formació dels blancs, sobretot del anglòfons, Zuma tindrà les mans lliures. Com ha confirmat amb les primeres decisions, no sembla que estigui disposat a fer un gir en la política econòmica, ni molt menys de fer una reforma agrària a l'estil de Zimbabue, però sí que incidirà en les qüestions socials i evitarà la confrontació amb els sindicats, que consideraven Mbeki un agent del capital. Les relacions van arribar a ser tant tenses que els sindicats van convocar vagues generals contra el govern aliat de Mbeki.

No decebre a l'electorat base del CNA, format pels negres pobres que van patir la brutal discriminació racial i econòmica de l'apartheid, ha estat un objectiu pels dirigents del partit des que arriben al poder. Mandela, el primer president (1994-1999), impulsa un pla per construir habitatges i dur serveis als suburbis i zones rurals i promocionar els negres en l'administració –*affirmative action*– i les empreses privades.

El seu successor Mbeki, distant en les formes però amb bones relacions amb el món financer i les capitals occidentals, continua amb el pla. Els resultats són evidents: l'escolarització és universal i gratuïta, la sanitat pública no és cosa només de blancs, els habitatges s'han construït per milers i l'aigua corrent és a l'abast de tot hom. El 1996, per posar un exemple, tan sols el 58% dels sud-africans tenien llum. Ara, en tenen el 80% segons el govern, i el 2014 tot el país estarà electrificat. En la promoció dels negres també s'ha avançat: a les universitats, la carrera diplomàtica i l'administració, els negres són majoria. En les grans empreses, són presents en els consells d'administració i alguns destacats membres del CNA, com l'exsindicalista Cyril Ramaphosa (1952), són ara empresaris d'èxit.

Les dades no diuen res als sud-africans sense feina, que malviuen en uns suburbis –Alexandra, Sophiatown, Soweto...– de violència. Però almenys Zuma connecta amb ells, perquè el veuen com un dels seus, no com un negre il·lustrat, distant, com és el cas de Mbeki. Zuma és un home de pocs estudis, intuïtiu, proper, d'infància difícil, que reivindica la tradició africana. Aquesta sintonia amb el sud-africà del suburbi i de les zones rurals li dona un marge de maniobra per aplicar una política econòmica que, pel que sembla, no serà gaire diferent a la feta per Mbeki.

A Zuma se l'ha criticat per exposar la seva africanitat. No vol dir que Mbeki negués que és africà, però no mos-

A diferència de bona part dels països africans, Sud-àfrica té una economia vinculada a l'economia occidental. Això fa que no sigui immune a la crisi econòmica internacional

trava la identitat en els actes públics ni practicava la poligàmia ni es reivindicava zulu, com ho fa Zuma. Tanmateix, l'expressió de la identitat zulu per part del president no amenaça el principi fundacional de la Sud-àfrica postapartheid, que tots, «blancs i negres», són sud-africans, com diu la Carta de la Llibertat, el document ideològic de referència del CNA redactat el 1955. En la nova Sud-àfrica –que permet però no encoratja l'expressió identitària que recorda l'obsessió de l'apartheid per classificar la gent pel color de la pell i els negres en grups ètnics– els afrikaners són una minoria cultural. Més adaptats als canvis que no pas els blancs anglòfons, perquè se senten africans i no tenen una metròpoli de referència, els afrikaners nostàlgics són ben pocs, i fins i tot s'apunten al CNA, per estar costat a costat amb els negres als quals condemnaven a l'ostracisme fa pocs anys. Destacats membres del Partit Nacional, la formació que va instaurar l'apartheid a partir de la seva victòria electoral el 1948, són ara membres del CNA, i es declaren admiradors de Mandela.

Les relacions internacionals

El nou president també serà la veu d'Àfrica al món. Sud-àfrica és la potència econòmica africana –produceix quasi la meitat del PIB de l'Àfrica subsahariana– i una referència del continent que rutlla, per aconseguir desmuntar

un règim d'opressió, l'apartheid, d'una forma pacífica. És una Sud-àfrica que reclama, per aquest pes econòmic, un major protagonisme en els organismes internacionals, sobretot a l'Organització de les Nacions Unides, un propòsit que també és el d'altres potències regionals, com Brasil.

Zuma, que serà el representant d'Àfrica al món, no té el bagatge del seu antecessor, ni ha estudiat a universitat angleses –Mbeki ho va fer a Sussex–, però és un home viatjat i coneixedor del paper que ha de tenir Sud-àfrica i el continent. En sortir de la presó, on coincideix amb Mandela, s'exilia a Moçambic, que endega un procés revolucionari en aconseguir la independència de Portugal. Uns anys després, es trasllada a Zàmbia, per a dirigir els serveis secrets del CNA. Torna a Sud-àfrica a principis dels anys 1990 per participar en les negociacions entre el president Frederick de Klerk (1936) i la delegació del CNA que culminen en la celebració de les primeres eleccions plurals, l'abril de 1994. Arriba a la vicepresidència de la república el 1999, en les segones eleccions, amb fama de bon gestor, guanyada en la seva estada en el govern de Kwazulu-Natal.

L'enfrontament amb Mbeki ja sabem com acaba: primer amb la seva destitució de la vicepresidència i després amb la dimissió del president, acusat d'haver influït en els processos en contra de Zuma. De fet, Mbeki se'n va per la porta de servei, nou anys després d'haver succeït a Mandela en la presidència. És la derrota d'un poli-

Malgrat tot, Sud-àfrica és la potència econòmica africana i una referència del continent, per haver aconseguit desmuntar un règim d'opressió, l'apartheid, d'una forma pacífica

tic més valorat a l'exterior, en especial a Washington i les capitals europees, que no pas a la pròpia Sud-àfrica, perquè mai connecta amb el sud-africà que esperava que la fi de l'apartheid significués alguna cosa més que poder votar i no haver de dur un passi per entrar a les ciutats.

De tots els dossiers oberts en política exterior, potser el de Zimbabwe és el més delicat. Mbeki va actuar amb prudència, sense assetjar Robert Mugabe (1924), president Zimbabuwès, ni molt menys donar suport a les iniciatives del Regne Unit i dels EUA, que demanaven sancions contra el règim. Mbeki apostava per la denominada «diplomàcia tranquil·la», d'intentar convèncer Mugabe de la necessitat de deixar el poder. Mugabe no l'ha deixat però sí que ha acceptat formar un govern de coalició encapçalat pel dirigent de l'opositor Moviment pel Canvi Democràtic (MCD), Morgan Tsvangirai (1952). És un pas important, que pot fer rebaixar la crispació en un país que presenta una inflació que es mesura per milions i un atur que arriba al 80% de la població.

Amb la «diplomàcia tranquil·la» s'evitava aïllar Mugabe, a qui es respecta per haver lluitat contra el règim racista blanc de Ian Smith (1919-2006) els anys 1970. Mbeki, i també Zuma, consideren que els britànics són els menys indicats per donar lliçons a Mugabe quan van propiciar la formació d'una Rhodesia racista, de la qual sorgeix la república d'Smith.

Si l'acord entre Mugabe i Tsvangirai es desenvolupa sense tensions, els dirigents sud-africans hauran aconseguit un èxit diplomàtic. No solament s'enfortirà el paper de Sud-àfrica sinó que també es pot reduir l'entrada de zimbabuesos, que escapen de la misèria. I l'entrada massiva de zimbabuesos a Sud-àfrica ha contribuït a incrementar el sentiment xenòfob entre una part dels sud-africans que desconfien dels estrangers africans, que competeixen en els escassos llocs de treball. Una xenofòbia que es manifesta públicament en els atacs de fa un any contra els estrangers, procedents en bona part de Moçambic. Tanmateix, malgrat l'estrict control de les fronteres, el flux migratori cap a Sud-àfrica és constant. El país és un pol d'atracció, un eldorado en una regió pobre, en què les oportunitats són mínimes.

guit un èxit diplomàtic. No solament s'enfortirà el paper de Sud-àfrica sinó que també es pot reduir l'entrada de zimbabuesos, que escapen de la misèria. I l'entrada massiva de zimbabuesos a Sud-àfrica ha contribuït a incrementar el sentiment xenòfob entre una part dels sud-africans que desconfien dels estrangers africans, que competeixen en els escassos llocs de treball. Una xenofòbia que es manifesta públicament en els atacs de fa un any contra els estrangers, procedents en bona part de Moçambic. Tanmateix, malgrat l'estrict control de les fronteres, el flux migratori cap a Sud-àfrica és constant. El país és un pol d'atracció, un eldorado en una regió pobre, en què les oportunitats són mínimes.

Els organismes regionals

Sud-àfrica és l'ànima d'un dels organismes d'integració que millor funcionen al continent: el Consell de Desenvolupament de l'Àfrica del Sud, conegut com SADC per les seves sigles en anglès. Fundat durant l'apartheid, el 1980, quan els països veïns de l'anomenada Línia del Front volien reduir la dependència de Sud-àfrica, el SADC ha aconseguit augmentar els intercanvis comercials entre els quinze socis –la majoria dels situats al sud de l'Equador– i formalitzar un ambiciós calendari. Entre els objectius marcats destaca l'establiment d'un mercat comú, el 2015, i una moneda única, el 2018.

Amb l'organització de la Copa del Món de Futbol Sud-àfrica serà observada per tot el món. I el fracàs i l'èxit seran el fracàs i l'èxit de tota una nació diversa i engrescadora

Es diu que el SADC serà allò que Sud-àfrica vulgui, per la seva capacitat de marcar l'agenda i el seu potencial econòmic. Per Zuma, com abans per Mbeki, el desenvolupament del SADC és fonamental per l'estabilitat de Sud-àfrica, sobretot per frenar els fluxos migratoris, i per les oportunitats que ofereixen els mercats dels altres països per als productes sud-africans.

El pla estrella del president Mbeki, el Nou Partenariat per el Desenvolupament d'Àfrica, conegut com NEPAD, està molt més verd. Elaborat i polit entre cinc caps d'Estat (Abdoulaye Wade (1926) de Senegal; Abdelaziz Bouteflika (1937), d'Algèria; Hosni Mubarak (1928), d'Egipte; Olusegun Obasanjo (1937), de Nigèria; i el propi Mbeki, el pla preveu la construcció d'infraestructures regionals, el desenvolupament de les noves tecnologies i la promoció de l'anomenat «bon govern».

Mbeki es va moure per mig món per presentar el pla, adoptat per la Unió Africana (UA) el 2001. El va fer seu, com exponent del seu ideari del «renaixement africà», i va aconseguir que el països més rics, del G-8, i la Unió Europea li donessin suport. Per Zuma es tracta d'agafar el relleu, i buscar els fons, públics i privats, per dur a terme uns projectes que són indispensables per al desenvolupament africà i per reduir l'endarreriment del continent, en especial en les noves tecnologies, l'anomenada fractura digital.

Tanmateix, la principal prova que ha de superar Zuma no és sobre Zimbabue, economia o relacions amb l'oposi-

ció, sinó sobre la capacitat d'organitzar la Copa del Món de Futbol, el proper juny de 2010. Una Sud-àfrica que farà setze anys que ha enterrat la segregació racial serà observada per tot el món. I el fracàs o l'èxit seran el fracàs o l'èxit de tota una nació diversa i engrescadora. |

+ INFO

Enllaços



Govern de Sud-àfrica
www.gov.za



Parlament de la República de Sud-àfrica
www.parliament.gov.za

ARXIU





La inserció de les dones a la vida pública i política durant la Segona República (1931-1939)

Natàlia Navarro* | navarro.gelabert.natalia@gmail.com

VISTA PRÈVIA

La discriminació per raó de sexe és la més antiga i universal de les desigualtats. Un clar exemple d'aquest fet és que les dones no apareixen als relats històrics a causa d'una visió historiogràfica tradicionalment androcèntrica. Es descriuen minuciosament les grans civilitzacions, es narren amb tot detall les guerres i les batalles més importants, s'estudien amb profunditat les causes i les conseqüències de les crisis econòmiques... però tot se sol explicar obviant les dones. La memòria històrica és important per fer justícia. I si volem fer justícia hem de recuperar la memòria de les grans oblidades de la història: les dones.

Amb la Segona República (1931-1939), la política acaba per primer cop a la història amb part de la legislació discriminatòria que havia mantingut subordinada la dona. A partir d'ara, es converteixen en éssers visibles que partits polítics i sindicats intenten atreure a la seva causa. D'altra banda, el col·lectiu femení pren consciència de les seves mancances culturals, polítiques i socials i decideix organitzar-se teixint tota una xarxa d'associacions femenines a través de les quals canalitzen les seves reivindicacions. L'esclat de la Guerra Civil (1936-1939) i el procés revolucionari que s'hi emmarca, paradoxalment, creen un ambient d'acceleració del procés d'emancipació femenina. Però fins a quin punt? La presència de les dones a les esferes públiques creix de forma considerable durant els anys de conflicte bèl·lic, com demostren els diferents càrrecs que exerceixen en el Govern de la Generalitat. Però la condició femenina, segueix marcant els treballs que les dones desenvolupen en la seva carrera pública? Quins

* Doctoranda en Història Contemporània a la UAB

La proclamació de la Segona República obre una etapa de llibertats democràtiques que permet a les dones prendre part del joc polític per primer cop a la història dels Països Catalans

canvis es produeixen en les relacions de gènere? Aquestes són algunes de les qüestions que he estat investigant durant aquests darrers anys i que en el següent article intento respondre.

La consideració de la dona com a subjecte polític i l'associacionisme militant del col·lectiu femení

La proclamació de la Segona República el 14 d'abril de 1931 obre una nova etapa de llibertats democràtiques que permet a les dones prendre part del joc polític per primer cop a la història dels Països Catalans i de l'Estat espanyol. Conscients de la transcendència que el canvi significa, surten al carrer amb els seus coreligionaris barons per celebrar la inauguració del nou règim. Al llarg dels primers anys, el govern republicà no les defrauda, portant a terme una sèrie de transformacions que en gran part acaben amb la legislació discriminatòria que havia mantingut la dona subordinada a nivell familiar —consecució del dret de divorci per mutu acord, la igualtat entre sexes davant la llei...—, polític —dret a vot—, cultural —reformes educatives i creació de noves escoles elementals que permeten reduir significativament l'analfabetisme femení—...

Des que se'ls concedeix la plena ciutadania, la presència de dones a les esferes públiques augmenta. El 1931 comencem a trobar les primeres diputades a les Corts

espanyoles:¹ Clara Campoamor (1888-1972) i Victòria Kent (1892-1987). Més endavant, entra a formar part de la cambra de diputats Margarita Nelken (1896-1968), configurant una triada que protagonitza el famós debat entorn al dret a vot de les dones. Un altre exemple paradigmàtic és el de Frederica Montseny (1905-1994), que malgrat la seva ideologia anarquista, el novembre de 1936 accedeix a un càrrec polític, convertint-se en la primera ministra de la història de l'Europa occidental. A l'any següent, Júlia Álvarez Resano (1903-1948), advocada de formació, és nomenada Governadora Civil de Ciudad Real pel Govern de Juan Negrín (1892-1956), essent la primera dona en ocupar un càrrec d'aquestes característiques. O el cas de la Nativitat Yarza (1872-?), alcaldessa de Bellprat per Esquerra des de 1934, la primera dona de Catalunya i de tot l'Estat espanyol que ocupa una responsabilitat d'aquesta naturalesa a través d'unes eleccions democràtiques. Per tant, podem afirmar que amb l'adveniment de la Segona República, les dones surten de l'esfera privada de les seves llars per començar a ocupar, cada cop de forma més visible, l'esfera pública, espai que tradicionalment havia estat ocupat exclusivament per homes.

La conquesta de la plena ciutadania de les dones provoca que partits polítics i sindicats s'esforcin i dediquin una part dels seus programes electorals a captar el col·lectiu

1 La reforma de la Llei Electoral del maig de 1931 reconeix les dones com a éssers elegibles, però encara no com a electores.

La conquesta de la plena ciutadania de les dones provoca que partits polítics i sindicats s'esforcin i dediquin una part dels seus programes electorals a captar el col·lectiu femení

femení. És a partir de llavors, quan es comencen a crear les seccions femenines dins dels principals partits polítics catalans, com la Secció Femenina de la Lliga Catalana, el gener de 1932 –amb Francesca Bonnemaison (1872-1949) al seu capdavant–; la Secció Femenina d'Esquerra Republicana de Catalunya, l'abril de 1932 –amb la participació de dones tan singulars com Rosa Maria Arquimbau (1910-1992), Maria Dolors Bargalló (1902-1980), Maria Teresa Gibert (1904-1990), Anna Maria Martínez-Sagi (1907-2000)...–; la Secció Femenina del Bloc Obrer i Camperol (BOC); i a partir de 1936, la del Partit Obrer d'Unificació Marxista (POUM) –amb la presència d'Antònia Adroher (1913) que anys més tard, a l'octubre de 1936, és converteix en la primera dona que ocupa un càrrec polític a Girona, concretament, el de Consellera de Cultura i Propaganda²– i la del Partit Socialista Unificat de Catalunya (PSUC) –dirigit per Gabina Viana.

L'atmosfera de llibertats democràtiques que es genera durant els primers anys de la Segona República, serveix al col·lectiu femení com un període d'aprenentatge previ per a la formació de les futures grans organitzacions femenines antifeixistes que es creen en plena Guerra Civil. De fet, algunes d'aquestes plataformes i coalicions són l'embrió que acaba agrupant grans masses de dones. Segons la historiadora Mary Nash (1947), el col·lectiu femení és ca-

paç de generar respostes socials durant la Guerra a causa del seu aprenentatge previ a realitats culturals, socials i econòmiques del passat, que també li serveix per elaborar estratègies de resistència i supervivència durant el conflicte.³ D'altra banda, Shirley Mangini (1946),⁴ en els darrers estudis que ha realitzat, posa de manifest que un dels elements claus que fa possible el naixement de l'associacionisme femení és la formació acadèmica d'algunes dones a la dècada de 1920 i la seva maduració social i política al llarg de la de 1930. Segons l'autora, sense una educació d'aquests grups de dones de classe mitja-alta –moltes de les quals provenien de famílies instruïdes, com per exemple Aurora Bertrana (1899-1974), filla de Prudenci Bertrana (1867-1941), gran escriptor de l'època, o la mateixa Frederica Montseny, filla dels llibertaris Joan Montseny (1864-1942) i Teresa Mañé (1865-1939), coneguts com a Federico Urales i Soledad Gustavo– difícilment s'haurien pogut creat grans organitzacions com la Unió de Dones de Catalunya (UDC) o Mujeres Libres (MMLL).

D'aquesta manera, l'esclat de la Guerra el juliol de 1936 actua com a element catalitzador per a la unificació de les dones en un front comú: combatre l'enemic feixista. No és un moviment espontani, com alguns han qualifi-

2 **CATTINI**, G: «La dona miliciana», a **DD.AA.**, *Catalunya durant la Guerra Civil dia a dia*, Volum 3. Edicions 62. Barcelona, 2006. Pàgina 129.

3 **NASH**, M., *Rojas. Las mujeres republicanas durante la Guerra Civil*. Editorial Taurus. Madrid, 1999. Pàgina 31.

4 **MANGINI**, S., «Relaciones de género y el papel de las republicanas en la sociedad madrileña» a **GÓMEZ BLES**, M. (ed.), *Las Intelectuales Republicanas, La conquista de la ciudadanía*. Biblioteca Nueva. Madrid, 2007.

El col·lectiu femení pren consciència de les seves mancances culturals, polítiques i socials i s'organitza teixint una xarxa d'associacions femenines que canalitzen les seves reivindicacions

cat, sinó la suma de diferents factors, com mostren Nash i Mangini. Cadascuna de les organitzacions femenines té les seves particularitats que les fa diferents unes de les altres. En territori català, les més importants són:

- *Aliança Nacional de la Dona Jove (ANDJ)*: Entitat juvenil antifeixista i catalanista constituïda l'abril de 1937 amb Montserrat Martínez com a presidenta en representació de les JEREC. Com la majoria d'organitzacions, està oberta a dones de diferents tendències polítiques –JEREC, JSUC, Joventut “La Falç”, Joventut Palestra, FNEC...–, encara que a mesura que avança la Guerra hi trobem una preponderància creixent de representants comunistes. L'objectiu de la ANDJ era aplegar les dones antifeixistes per contribuir a guanyar la Guerra i consolidar la pau futura. Políticament, l'ANDJ és més radical en les seves demandes que la UDC defensant el dret a l'educació, el treball, l'assegurança de maternitat de les dones, la creació de guarderies infantils a tots els llocs de treball...
- *Mujeres Libres (MMLL)*: Associació creada per la fusió del Grupo Cultural Femenino de Barcelona –nascut després dels Fets d'Octubre de 1934– i el seu homònim de Madrid, sota el lideratge de Lucía Sánchez Saornil (1895-1970), Mercedes Comaposada (1901-1994) i més tard s'hi adhereix la metgessa Amparo Poch (1902-1965). La primera d'elles és la que té la

idea de publicar una revista titulada *Mujeres Libres*, que surt a la llum el maig de 1936. Però no és fins ben entrat aquest any, quan els dos nuclis van saber de la seva existència i comencen a entrar en contacte. Iniciada la Guerra Civil, diverses agrupacions prenen el nom de Mujeres Libres, com les de Barcelona, que ho fan el setembre de 1936. No és fins l'agost de 1937 quan té lloc a València la primera Conferència Nacional, moment en què MMLL ja està estesa per totes les províncies de la zona republicana.

MMLL és una organització clarament anarquista, malgrat voler mantenir la seva independència respecte els sindicats i organitzacions àcrates, en no voler convertir-se en una simple organització sotmesa a les directrius d'un partit o un sindicat. L'objectiu de MMLL era alliberar la dona de la triple esclavitud: “l'esclavitud de la ignorància, l'esclavitud de dona i l'esclavitud de productora”. Per això elaboren la teoria de la doble lluita: “la lluita social i la lluita feminista”, que han d'anar paral·leles. Entenen que el procés de canvi social iniciat amb la Guerra Civil, va lligat amb el de l'alliberament de la dona del seu estat de subordinació respecte l'home. Per aconseguir l'alliberament de la dona de la seva “esclavitud d'ignorància”, creen escoles i instituts, així com el conegut Casal de la Dona Treballadora a Barcelona, on es porten a terme classes de formació bàsica, de cultura general, d'infermeria, puericultura, comerç... El que diferencià MMLL respecte a

L'esclat de la Guerra el juliol de 1936 actua com a element catalitzador per a la unificació de les dones en un front comú: combatre l'enemic feixista

les altres organitzacions femenines antifeixistes és el seu fort contingut feminista, malgrat que aquest terme era rebutjat per les anarquistes en considerar-lo un moviment de caràcter burgès.

- *Unió de Dones de Catalunya (UDC)*: Fins el novembre de 1937 no rep el nom oficial d'Unió de Dones de Catalunya, però al 1934 trobem el seu embrió sota el nom de Dones contra el Feixisme i la Guerra. L'organització és promoguda per dones de diferents partits com Maria Dolors Bargalló per part d'Esquerra o Lina Odena (1911-1936) de la Joventuts Socialistes Unificades (JSU). Després dels Fets d'Octubre sobreviu sota la clandestinitat fins al triomf del Front Popular, amb la composició d'un nou Comitè on trobem a Maria Dolors Bargalló i Maria Baldó (1884-1964) d'Esquerra, Eloïna R. Malesechevarría (comunista) i Maria González de la CNT. Amb l'inici de la Guerra Civil, l'organització deixa d'actuar per tornar a aparèixer el novembre de 1937 en el Congrés Nacional de la Dona, ja sota el nom d'Unió de Dones de Catalunya. Maria Dolors Bargalló n'és la presidenta i com ella mateixa definia, la UDC tenia tres objectius: 1.- Aconseguir que la dona contribueixi a guanyar la guerra; 2.- Contribuir al triomf antifeixista; i 3.- Assolir la reivindicació social i política de la dona.⁵



⁵ NASH, M., (ed.), *Més enllà del silenci. Història de les dones a Catalunya*. Generalitat de Catalunya. Barcelona, 1988. Pàgina 258.

Amb la Guerra, una minoria de dones empunyen les armes per defensar la democràcia. Però passada l'eufòria inicial, els principals dirigents polítics col·loquen de nou cada sexe al seu lloc

Com hem vist, la UDC està composta per un ventall de dones de diferents tendències polítiques –Esquerra, Estat Català, Acció Catalana Republicana, Unió de Rabassaires, PSUC, UGT, CNT...–, amb el punt d'unió de la lluita antifeixista i el catalanisme. Però a mesura que va avançant el conflicte, com passa dins de la Asociación de Mujeres Antifascistas (AMA), cada cop es fa més notable la influència comunista en el seu interior. L'exemple paradigmàtic d'aquest fet és la revista *Companya*, portaveu de la UDC, la qual sempre va estar finançada pel PSUC, encara que les dones més representatives de l'entitat sempre neguen tota possible relació amb el partit.

El programa de la UDC és força ampli, però molts dels seus objectius no es poden portar a terme a causa de l'evolució desfavorable de la Guerra. Les dones de la UDC presten serveis d'assistència social en els hospitals, creen guarderies, s'encarreguen de la formació professional perquè el col·lectiu femení pugui desenvolupar treballs que habitualment eren realitzats per homes, organitzen cursos per a l'alfabetització de persones adultes, creen la Llar de la Dona...

Al marge d'aquestes entitats, també comptem amb altres organitzacions femenines nascudes dins dels partits polítics a partir dels Fets d'Octubre de 1934 i que eclosionen amb força durant la Guerra Civil. Una d'elles és el Socors Roig, que apareix per primera vegada a la península

per donar suport als represaliats de la revolta de 1934 i que es refunda a Barcelona a inicis del 1936 sota el nom de Socors Roig de Catalunya. Aquesta entitat va ser la secció catalana del Socors Roig Internacional (SRI), organització dirigida per Clara Zetkin (1857-1933), Tina Modotti (1896-1942) i Elena Stasova (1873-1966), creada el 1922 a iniciativa de la Internacional Comunista amb l'objectiu de donar ajut material i jurídic i suport moral als presos i emigrats polítics.

De la mateixa manera, trobem Ajut Català, entitat nascuda dins d'Esquerra arrel dels Fets d'Octubre de 1934 per donar suport als empresonats. Sota la presidència de Rosa Segarra, durant la Guerra Civil, aquesta organització política de dones porta a terme diverses activitats per donar suport als milicians, com ara la recaptació de diners, objectes i roba pels fronts d'Aragó i Madrid.

La dona en els càrrecs públics de la Generalitat de Catalunya entre els anys 1936-1939

Quan s'inicia la Guerra Civil, la zona republicana viu una sèrie de transformacions socials i polítiques produïdes pel procés revolucionari i com a resposta al conflicte bèl·lic. Davant d'aquestes circumstàncies, una minoria del col·lectiu femení no dubta a empunyar les armes i partir cap els fronts per defensar el govern democràtic. Durant les primeres setmanes del conflicte, les milicianes són trac-

La majoria de dones dediquen el tres anys de conflicte a treballar a les indústries de guerra i als serveis d'assistència social. En molts casos, la dona es converteix en el nou cap de família

tades per la premsa com heroïnes de guerra, però aquesta actitud aviat canvia. La miliciana armada, vestida amb la granota blava, és una imatge rupturista i transgressora que impacta a les mentalitats de molts homes de l'època. Sembla que de cop i volta, els dos sexes comparteixen els mateixos valors de força i valentia. Però després de l'eufòria revolucionària dels primers mesos de guerra, els principals dirigents polítics s'encarreguen de col·locar cada sexe al seu lloc. El govern de Francisco Largo Caballero (1869-1946) decreta la prohibició d'allistament de dones a les milícies a la tardor de 1936.⁶ A partir de llavors, la presència femenina a primera línia de foc només és acceptada en casos excepcionals. La premsa i tots els partits polítics, sindicats i les mateixes organitzacions femenines antifeixistes, bombardegen constantment la població sota el lema "homes al front i dones a la rereguarda". Les revistes femenines argumenten la incapacitat militar de la dona i la seva predisposició als treballs allunyats del front. Amb la tornada a la domesticitat de la dona, es posa punt i final a l'aventura de les dones milicianes.

D'aquesta manera, la majoria de dones dediquen els tres anys que dura el conflicte a treballar a les indústries de guerra i als serveis d'assistència social.⁷ Com ho

explica molt bé Giovanni. C. Cattini, es podria definir el temps de les dones com a temps col·lectiu, de dedicació als altres, concretament, a fills i familiars.⁸ En molts casos, la dona es converteix en el nou cap de família, degut a l'absència del marit, que ha marxat al front. Així, les dones han de vetllar per la supervivència familiar, sotmesa constantment al perill de les bombes, mentre espera a les llargues cues per obtenir la nova targeta de racionament. Creen la "nova cuina de guerra", per allargar al màxim possible els escassos queviures dels qual disposa. En fi, tota una sèrie d'activitats destinades a la pura supervivència quotidiana del gruix de la població de la rereguarda, una forma més de resistència civil, que encara ara és oblidada per molts llibres sobre la Guerra.

Però si tradicionalment les dones de la rereguarda han estat oblidades per la historiografia de la Guerra Civil, tampoc ens hem d'oblidar d'un altre sector de dones que també treballa lluny del front i que fins ara no ha estat objecte d'investigació: les funcionàries de la Generalitat i de les principals institucions públiques de Catalunya.

Resistencia y movimiento de mujeres en España 1936-1975. Icaria. Barcelona, 1979; NASH, M., *Rojas. Las mujeres republicanas durante la Guerra Civil.* Editorial Taurus. Madrid, 1999; i, MANGINI, S., «Relaciones de género y el papel de las republicanas en la sociedad madrileña» a GÓMEZ BLESÀ, M. (ed.), *Las Intelectuales Republicanas, La conquista de la ciudadanía.* Biblioteca Nueva. Madrid, 2007.

⁶ Decret de militarització del 24 d'octubre de 1936.

⁷ Actualment existeixen obres que tracten el tema de la vida a la rereguarda com: ABELLA, R., *La vida cotidiana durante la Guerra Civil.* Planeta Agostini. Barcelona, 2004; ACKELSBERG, M. A., *Mujeres Libres. El anarquismo y la lucha social por la emancipación de las mujeres.* Editorial Virus. Barcelona, 2000; DIFEBÓ, G.,

⁸ CATTINI, G. C., «La Dona entre la Guerra i la Revolució. L'ocupació de l'espai públic i la superació de les restriccions de gènere tradicionals» a SOLÉ SABATÉ, J. M. i VILLARROYA, J. (dir.), *Breu Història de la Guerra Civil a Catalunya.* Edicions 62. Barcelona, 2005.

La presència de les dones a les esferes públiques creix de forma considerable durant els anys de conflicte bèl·lic, com demostren els diferents càrrecs de la Generalitat exercits per dones

Estem parlant d'un grup de dones voluminos i al mateix temps molt heterogeni que engloba des de secretàries, mecanògrafes, directores de col·legis, administratives de totes les categories, metgesses, dirigents polítiques, jutgesses, infermeres... Són dones de classe social mitjana-alta, amb estudis o algun tipus de formació professional, que els permetia gaudir d'un treball més o menys estable amb un sou que oscil·la entre les 3.500 i 7.000 pessetes anuals, realitat que no podem afirmar sobre les obreres o d'aquelles que realitzaven treballs voluntaris en diferents organitzacions i institucions benèfiques. Precisament, la qüestió de la compensació econòmica és molt debatuda entre les organitzacions femenines antifeixistes durant la Guerra. Mentre que la Asociación de Mujeres Antifascistas (AMA) defensa que l'accés de la dona a un treball remunerat és degut a les exigències de la Guerra i que per tant té un caràcter temporal, MMLL, la Unión de Muchachas Españolas (UME) i la UDC defensen el dret de les dones a la retribució salarial. A nivell oficial, amb la creació de l'Institut d'Adaptació Professional per a la Dona (IAPD) el juliol del 1937, la Generalitat de Catalunya publica un decret on defensa el dret de les dones a accedir a un ofici amb compensació econòmica en condicions d'igualtat amb el homes. Però el novembre del mateix any, rectifica la igualtat salarial entre sexes i concreta que la prioritat de l'IAPD ha de ser garantir la igualtat d'accés al treball entre homes i dones, obviant els aspectes econòmics.

Al marge d'això, en territori català hem identificat dones que aconsegueixen realitzar llargues carreres professionals dins de l'administració pública de Catalunya, com Maria Lluïsa Algarra, que el desembre de 1936 és nomenada jutgessa de Granollers –possiblement la primera dona que ocupa aquest càrrec a Catalunya–; Empar Valls, Josefa Bastard, Francesca Surós i Pilar Corrons, van ser quatre metgesses que treballen en diferents establiments d'assistència social; Rosa Maria Arquimbau, escriptora coneguda a l'època, és nomenada delegada del Departament de Cultura a la Comissió Organitzadora de la Setmana de l'Infant, el desembre de 1937, juntament amb Eloiña Malasechevarria; Maria Baldó, forta feminista, és nomenada representant de la Generalitat en el Consell de l'Escola Nova Unificada (CENU) el juliol de 1937; Maria Betancort Ortega exerceix d'inspectora de Primer Ensenyament a partir del gener de 1937; Teresa Coronel i Maria Pérez Enciso, són nomenades inspectores de treball de la Delegació de Barcelona, la primera el novembre de 1937 i la segona, el maig de 1938; Concepció Ferran és al llarg de tot el conflicte, la directora de l'Escola Professional per a la Dona; Cinta Font Margalef és nomenada el febrer de 1937, cap de Serveis Interins de l'Establiment Correccional de Dones de Barcelona; Josefa Mateu Ferrer és inspectora de Primer Ensenyament a la província de Lleida a partir del gener de 1937; Dolors Piera és consellera municipal de l'Ajuntament de Barcelona, Teresa Palau a Reus i Consol Nogueras a Mataró.

Malgrat els canvis dels anys precedents a la Guerra, la condició de dona segueix marcant els treballs que el col·lectiu femení desenvolupa a l'administració durant el conflicte

Malgrat els canvis que la condició de la dona havia sofert en els anys precedents a la Guerra i les contradiccions que es produeixen al llarg d'aquesta, la condició de dona segueix marcant els treballs que el col·lectiu femení desenvolupa. La majoria de dones que treballen a la Generalitat de Catalunya, les trobem concentrades entre els Departaments de Cultura i Instrucció Pública –mestres, directores de centres escolars, inspectores de primer ensenyament, membres del CENU...– i Sanitat i Assistència Social –infermeres, directores de centres d'assistència social... Al llarg del conflicte, es projecta un prototip de dona que, per la seva condició biològica com a mare, ha de protegir als més desfavorits –infants i ancians– i lliurar els seus fills per defensar la causa republicana. Precisament, la maternitat la podem observar en molts cartells de propaganda durant la Guerra. Per aquest motiu, no ens ha estranyat que cap de les quatre metgesses que s'han localitzat a Catalunya no treballin a hospitals de campanya propers al front, imatge massa masculinitzant per l'època, sinó en centres d'assistència social.

Al llarg de la investigació que he portat a terme aquests darrers anys, he identificat dones que són singulars, no només en territori català, sinó que també exerciren càrrecs en el govern de la República. Com dèiem, el cas més conegut és el de Frederica Montseny, ministra de Sanitat i Assistència Social en el segon govern de Largo Caballero, però tenim altres dones no tant populars fins ara, com l'Elàdia Faraudo Puigdollers, que en el govern

de la Generalitat és oficial primer dels Serveis d'Assistència Social i que al gener de 1938 és nomenada directora general d'Evacuació i Assistència dels Refugiats del Ministeri de Treball i Assistència Social, càrrec que exerceix fins al setembre de 1938, moment en què és substituïda per Josefa Uriz Pi; Coloma Feliubadaló Pujol, delegada de Primer Ensenyament de la ciutat de Barcelona, és membre del Consell de la Infància evacuada el maig de 1938, juntament amb Josefa Bastard Martí, metgessa de guàrdia matutina de l'Escola de Treball; Violeta Fernández Saavedra i Pilar Roca Centeno, són membres de la Delegació de la Infància evacuada a París del govern de la República... Un altre cop més, podem observar que són càrrecs que segueixen els canons femenins del moment, relacionats amb el món de la infància, l'assistència social, la instrucció pública... i el fet que a Frederica Montseny se li entregui la cartera de Sanitat, i no la d'Hisenda o la d'Economia, no és fruit de l'atzar.

Com podeu veure, la majoria de funcionàries que treballen a les administracions públiques catalanes són dones encara avui anònimes. Durant la República, veuen com les seves condicions com a dones milloren, convertint-se en éssers actius a nivell polític, social i cultural. Durant la Guerra, treballen sota les directrius i la confiança d'un govern, el de la Generalitat de Catalunya. Però amb la victòria franquista, l'ideal republicà és converteix en l'estigma que marca la seva persecució, indiscriminada, l'exili, tortures... i que, en el pitjor dels casos, acaba

La majoria de funcionàries que treballen a les administracions públiques catalanes són dones encara avui anònimes

amb la seva vida. Espero que aquest article contribueixi a recordar aquelles dones republicanes que lluitaren anònimament per uns ideals que consideraven justos i que encara avui se'ls han fet escassos reconeixements. |

+ INFO

Fonts

- ▢ *Companya*. Març de 1937; febrer de 1938; i març de 1938.
- ▢ *Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya*. Des de juliol de 1936 fins a gener de 1939.
- ▢ *Gaceta de la República*. Des de juliol de 1936 fins a gener de 1939.
- ▢ *Las Noticias*. De març a maig de 1938.
- ▢ *Muchachas*. Maig de 1938 i juny de 1938.
- ▢ *Mujeres Libres*. 4 de desembre de 1936; 7 de març de 1937; 8 de maig de 1937; 10 de juliol de 1937; i 19 de maig de 1938.
- ▢ *Solidaridad Obrera*. De març a maig de 1938.
- ▢ *Treball*. De març a maig de 1938.

Llibres

- ACKELSBURG, M. A.**, *Mujeres Libres. El anarquismo y la lucha social por la emancipación de las mujeres*. Virus. Barcelona, 2000.
- ABELLA, R.**, *La vida cotidiana durante la Guerra Civil*. Planeta Agostini. Barcelona, 2004.

CATTINI, G. C., "La dona miliciana" a **DD.AA.** *Catalunya durant la Guerra Civil dia a dia*. Volum 3. Edicions 62. Barcelona, 2006.

CATTINI, G. C., "La Dona entre la Guerra i la Revolució. L'ocupació de l'espai públic i la superació de les restriccions de gènere tradicionals" a **SOLÉ SABATÉ, J. M.** i **VILLARROYA, J.** (dir), *Breu Història de la Guerra Civil a Catalunya*. Edicions 62. Barcelona, 2005.

DI FEBBO, G., *Resistencia y movimiento de mujeres en España 1936-1975*. Icaria. Barcelona, 1979.

IVERN, D., *Les dones d'Esquerra Republicana (1931-1939)*. Fundació Josep Irla. Barcelona, 2007.

MANGINI, S., "Relaciones de género y el papel de las republicanas en la sociedad madrileña" a **GÓMEZ BLESÀ, M.** (ed.), *Las Intelectuales Republicanas, La conquista de la ciudadanía*. Biblioteca Nueva. Madrid, 2007.

NASH, M., *Mujer y movimiento obrero en España, 1931-1939*. Fontamara. Barcelona, 1981.

NASH, M., *Rojas. Las mujeres republicanas durante la Guerra Civil*. Taurus. Madrid, 1999.

NASH, M., (ed.), *Més enllà del silenci. Història de les dones a Catalunya*. Generalitat de Catalunya. Barcelona, 1988.

XARXA



Geografia humana

Joan Romero (coord.)

Ariel. Barcelona, 2007

Pilar Benejam | pilar.benejam@uab.cat

Catedràtica de Didàctica de les Ciències Socials de la UAB



Geografia Humana és un text universitari però està pensat com a possible lectura per a totes les persones que vulguin entendre el món en què viuen. És un llibre que exposa, explica i qüestiona les di-

ficultats creixents del sistema capitalista en un món globalitzat, per garantir una major seguretat, equitat i sostenibilitat, alhora que ens facilita la comprensió i la interpretació dels problemes actuals.

Com no pot ser d'altra manera, el problema de la globalització, per la seva complexitat, demana un tractament integrat i interdisciplinari amb visions participades d'altres ciències socials. Per això l'obra consta de nou capítols escrits per diferents autors, entre els quals figuren geògrafs, economistes i sociòlegs. Cada capítol es presenta en format d'assaig de manera que, llegits per separat tenen entitat pròpia, però considerats en el seu conjunt donen una visió coherent dels efectes de la globalització sobre les persones i sobre els territoris.

Els autors, en el marc d'una concepció social i crítica, estudien les conseqüències polítiques, econòmiques, socials, culturals, territorials i mediambientals que es deriven del capitalisme global i d'un món unipolar. Al llarg de l'obra es parla del benestar material que ha creat la glo-

balització però també dels resultats negatius que comporta per una bona part de la humanitat, per a les generacions futures i per a la naturalesa i pronostica que aquesta globalització s'encamina cap al desastre, víctima de la seva irresponsabilitat, de manera que provoca una llarga sèrie de crisis:

Una crisi social perquè mai el món havia estat tan desigual. Els nivells de concentració de la riquesa han arribat a proporcions obscenes, en un sistema capaç de mantenir 800 milions de persones en situació de pobresa extrema. Aquesta desigualtat no afecta únicament la divisió tradicional entre països rics i pobres, perquè la pobresa i l'exclusió creixen dintre dels mateixos països que formen el reduït club dels més rics del món. Avui el món s'ordena en dues categories: els guanyadors i els perdedors de la globalització, i cal conèixer els processos i les polítiques que han propiciat aquesta crisi i les perspectives de desplaçaments massius i incontenibles de persones com a resultat d'aquesta desigualtat.

Una crisi ecològica causada bàsicament pel creixement econòmic desordenat de signe depredador, que provoca la sobreexplotació dels recursos i un model de creixement insostenible. Els autors també parlen de les dramàtiques conseqüències ambientals que ocasiona la pobresa. Crisi dels estats perquè la globalització de les transaccions financeres especulatives no permeten que

És un llibre que exposa, explica i qüestiona les dificultats creixents del sistema capitalista, en un món globalitzat, per garantir una major seguretat, equitat i sostenibilitat

siguin regulades democràticament. El llibre explica com la globalització econòmica ha creat un model de societat que no està assegurada perquè els perills són inquantificables, incontrolables, indeterminables i inatribuïbles. Els estats han perdut autonomia mentre les empreses multinacionals han ampliat la seva capacitat de maniobra.

Crisi de l'Estat del benestar, ja que el liberalisme imposa les regles del lliure mercat i debilita els drets bàsics de la ciutadania, tals com l'educació, la sanitat, les pensions o la cobertura contra l'atur, en benefici de l'empresa privada i de les seves conveniències. El liberalisme insisteix en la revisió del sistema de pensions, en el sistema de contractació laboral, en la rebaixa dels impostos, en la privatització dels serveis i presenta la competitivitat a nivell global com a únic principi.

Crisi cultural a causa de la creixent comercialització de la cultura, el domini dels mitjans de comunicació de masses que permeten influir poderosament en l'opinió i en els valors, i la uniformització de la manera de viure i de morir. Paral·lelament, aquests esforços d'alienació i uniformització s'han vist contestats per la voluntat de ser i per l'afirmació de sentiments d'identitat sobre bases lingüístiques, culturals, religioses, històriques i en defensa de la diversitat.

Crisi del sistema democràtic davant de les forces que anteposen la seguretat de l'Estat a la llibertat i als drets

de les persones. Un segon perill de la democràcia és la indiferència política i la no participació en els processos de decisió, indiferència afavorida per aquells que volen una societat fàcil de manejar.

Aquests i altres temes es tracten àmpliament al llarg d'aquesta publicació al temps que els autors avancen idees respecte els possibles camins a seguir, sempre oberts al dubte i a l'argumentació, però basats en tres grans conviccions: reivindiquen la rehabilitació del poder polític com a instrument de governabilitat democràtica, la necessitat de crear o de reformar institucions globals que siguin democràtiques per gestionar problemes polítics globals, i en tercer lloc, pensen que democràcia i desenvolupament són elements essencials que han d'anar necessàriament units. Formulats com es vulgui, la llibertat, la igualtat i la fraternitat segueixen tenint, pels autors d'aquest llibre, validesa universal. |



Matanza y Cultura

Victor Davis Hanson

Turner. Madrid, 2004

Enric Calpena | EnricCAO@blanquerna.url.edu

Professor de periodisme a la URL



***Carnage and Culture. Landmark Battles in the Rise of Western Power* –traduït al castellà amb el títol *Matanza y Cultura*– de Victor Davis Hanson (1953) va suposar el 2001 una commoció en el món de la Història Militar. Fins aleshores, Hanson era el principal seguidor als EUA del més conegut historiador militar britànic, John Keegan (1934) i un dels membres del Partit Demòcrata que havia donat suport a George W. Bush (1946) en les eleccions de 2000.**

Carnage and Culture intenta mostrar la supremacia d'Occident a l'hora de plantejar la guerra. Per a elaborar aquesta tesi, Hanson analitza nou batalles, la més antiga Salamina (480 aC), la batalla naval que enfronta els perses amb la coalició de les *polis* gregues durant la Segona Guerra Mèdica (480 aC – 479 aC); i la més recent, l'ofensiva del Tet, quan els vietnamites del nord ataquen al 1968 als del sud i els seus aliats nord-americans. Cadascuna de les batalles li serveix per exemplificar, segons el seu parer, alguna de les característiques que han fet als exèrcits occidentals els més assassins de la història: la llibertat, la recerca de la batalla decisiva, la ciutadania dels soldats, la defensa de la propietat individual, la tecnologia, el capitalisme, la disciplina, l'individualis-

me i l'autocrítica. Segons Hanson, al llarg de la història, el soldat occidental es caracteritza per compaginar un alt sentit d'individualitat amb un alt grau de disciplina; ha compatibilitzat la plena consciència dels seus drets com a ciutadà amb els deures de la defensa de la llibertat i la propietat. I tot això, dins d'una societat que, gràcies a la competència del capitalisme, ha produït tota la tecnologia necessària per tal que la manera de fer la guerra dels occidentals sigui la més eficaç.

No cal ser un gran estudiós de la política internacional com per a adonar-se de la gran popularitat que entre els seguidors de Bush va gaudir el llibre. Però la realitat a vegades pot ser molt cruel: poques setmanes després de sortir i de gaudir dels comentaris més elogiosos de la premsa ultraconservadora nord-americana i, per extensió, mundial, l'atemptat de l'11 de setembre deixa en entre-dit els plantejaments inicials del llibre. Encara que el moment no era per a fer molta broma, el cert és que molts comentaristes gens amics dels plantejaments conservadors de Hanson van retreure els comentaris elogiosos a una obra que dona suport ideològic al concepte *neocon* d'exportar la llibertat, la democràcia i el capitalisme allà on calgui i com calgui per tal d'assegurar la supremacia dels EUA. Però Hanson i els seus seguidors no es van espantar: va publicar un afegit i va convertir-se en un dels impulsors de la invasió a l'Iraq. I és que malgrat que Han-

El motor del canvi és l'economia, malgrat que no hi pot haver cap canvi sense tradició cultural, sense voluntat de transformació

son insisteix que la supremacia dels exèrcits occidentals en cap cas es deu a una possible superioritat racial, sinó purament a un factor cultural, és evident que se li pot aplicar la dita ciceroniana *excusatio non petita, accusatio manifesta*.

D'altra banda, sigui del tot o en part certa la tesi de l'autor, sens dubte la qüestió de com s'ha imposat el pensament occidental ha estat un dels motius de reflexió dels historiadors de les últimes dècades. Com una societat pobre, petita, maltractada per les malalties i amb una tecnologia inferior com és l'europea del segle XIV es converteix en la que conquereix bona part del món uns cent anys més tard. Carlo Cipolla (1922-2000) es planteja el 1965 les mateixes qüestions d'una manera força més rigorosa que Hanson. Cipolla, a *Guns and Sails in the Early Phase of European Expansion: 1400-1700*, recorda com el conqueridor Bernal Díaz (1495-1584) escriu que ell i els seus homes deixen Europa «per a servir a Déu i a Sa Majestat, per a portar llum als que es trobin a les tenebres i per a tractar d'enriquir-se, que és el que desitja qualsevol home». Sens dubte, reflexiona Cipolla, que les motivacions religioses –i en aquest sentit culturals– d'algun manera mouen Díaz, però el que més el mou és el desig de prosperar. El diplomàtic francès Ogier Ghislain de Busbecq (1522-1592) deia que per «les expedicions a les Índies i a les Antípodes la religió facilitava el pretext

i l'or, la causa».

Les condicions econòmiques, juntament amb anys de tradició clàssica on l'empirisme i l'observació de la natura formen part de la transmissió del coneixement, han estat la base per a l'expansió occidental. Desig de lucre amb una base tecnològica, basada en tradicions culturals que faciliten la investigació, l'autocrítica, l'anàlisi. El motor del canvi és l'economia, malgrat que no hi pot haver cap canvi sense tradició cultural, sense voluntat de transformació. D'aquí, nosaltres, també n'hem de treure força conclusions. |



El Casalot

Charles Dickens

Destino. Barcelona, 2008

Joan Solà | sola@ub.edu

Catedràtic de Filologia Catalana de la UB i vicepresident de l'IEC



La direcció d'EINES m'invita a proposar als lectors un llibre que em sembli important per la raó que sigui. Els proposo *El Casalot*, esplèndida, insuperable traducció, feta per Xavier Pàmies, de la no menys

esplèndida novel·la de Charles Dickens (1812-1970) *Bleak house* (1853), que descriu els barris baixos de Londres i un dels interminables processos judicials de la Cancelleria, tot ben inextricablement barrejat. Aquesta obra em recorda inevitablement *Vida privada* (1932) de Josep Maria de Sagarra (1894-1961), per l'estil, la maleabilitat del llenguatge, la genialitat de penetració psicològica en els personatges. Els il·lustraré els aspectes al·ludits i la consciència del traductor pel que fa al que en diem llengua estàndard i registres de llenguatge.

Observin l'esplèndida arrencada de la novel·la: «Boira a tot arreu. Boira riu amunt, on sura enmig de verdes deve-ses i mitjanes; boira riu avall, on llisca, espessa, entre els embarcadors i la brutícia riberenca d'una gran (i sòr-dida) ciutat. Boira als aiguamolls d'Essex, boira als serrats de Kent. Boira esmunyint-se a les cuines de les naus car-

boneres; boira planant per les drassanes i arrapant-se al cordam dels grans vaixells; boira caient damunt la borda de les gavarres i les barques. Boira als ulls i a la gola dels vells invàlids del Royal Naval Hospital de Greenwich, que respiren la seva asma vora la llar de foc del dormitori; boira al broc i a la cassoleta de la pipa de tarda del patró geniüt [...]; boira que fibla cruelment els dits de les mans i dels peus del grumet que tremola a coberta. [...] Però la boira no arribarà mai a ser prou espessa, ni el fanguissar prou fondo, per estar a l'altura de la situació d'empantanegament que aquest Tribunal Superior de la Cancelleria, el més mesquí de tots els vells pecadors, exhibeix ara com ara a la faç del món.»

Els transcriu altres fragments més curts, amb algun comentari. Pàmies desplega una gamma àmplia de registres lingüístics. Vegin primer la riquesa de llenguatge: «Però ella és molt soferta, i arriada, i és un escarràs de feina», «Fava, tòtila, escurçó, diable de dona! Així et cre-messin, bruixa xerraire! —diu l'home esbufegant», «El [cavall] burell, que té la plaça davant de la porta, i que, amb un cascavelleig impacient del cabestre, dreça les orelles i gira el cap amb tanta ànsia quan la porta s'obre, i al qual qui l'ha obert li diu: «Xo, burell, quiet, que avui no sortiràs!»». Observin ara un llenguatge popular vivíssim: «Santa innocència! No s'adonava que dient això s'enaltia a si mateixa», «—Esther! —va exclamar. / —¿Què mana?»,

Foto: Nausica Solà

**Cal valorar tant les opinions de l'autoritat
normativa com les dels grans autors
i traductors: perquè la llengua culta o
estàndard es forma amb les aportacions
responsables de tothom**

«—¿L'inspector Bucket? / —Justa», «el dia anterior no l'altre la senyora Dedlock havia estat parlant amb mi»; i tot seguit una llengua de trinxeraire o preescolar, sense refinaments: «Ara l'hi explico, què li ha dit la senyora. Ha dit, diu: «¿Se n'enrecorda que una vegada vaig vindre i vaig parlar amb vostè [...]? ¿Se n'enrecorda que li vaig pagar diners perquè em dongués un mocador que ella s'havia endescuidat?»»; a la vora d'un registre elevat, de senyor: «Era un home natural i directe, de captivença deseixida i franca, amb qui en Richard s'exercitava des de feia uns quants mesos».

La llengua del traductor és espectacularment rica de fraseologia, un aspecte avui molt empobrit: *anar prim de ventre (o de butxaca)*, *Ara sí que la ballarem!*, *cap a Londres falta gent, com hi ha món!*, *de color de gos com fuig, fer curt, fer net (d'una cosa)*, *fer safareig, passar-se els taps, pesar figues, posar fil a l'agulla, pujar-hi de peus, ser un llepafils, treure'n l'aigua clara (d'una cosa), ves per on!* Hi ensopaguem també deliciosos refranys o dites com ara *dinner fa diner, gota a gota el mar s'esgota, fer feix de tota herba, ha estat callat com un rat dintre el forat*.

El lector culte català descobrirà també en aquesta traducció un professional amb una fina consciència respecte del codi lingüístic com a tal; un bon coneixedor de les opinions més rellevants dels especialistes en lèxic i en gramàtica, que pren posició responsable en els punts discu-

tits o no totalment resolts dels nostres codis. Per exemple, usa sempre el signe inicial d'interrogació («—¿No? —vaig dir jo—. ¿Això no és el pitjor?»); usa només per amb l'infinitiu final; fa variables els quantificadors *prou* i *massa* (*prou maldecaps*; «n'hi ha moltes [...]»; *masses*); no apostrofa el pronom *en* si va precedit de *ens*, *us*, *els* («no us en aneu»); usa *si us plau* només amb tractament de vós o amb plural, altrament escriu sempre *sisplau* («Continuï, sisplau»); aglutina encabat («Va escoltar-me sense interrompre'm; i encabat va dir [...]»); i elimina de la novel·la les combinacions pronominals *la hi* («li neteja la ferida i l'hi eixuga»), *li ho* («passi a la rebotiga, l'hi prego») i *li'n* («va anar a casa seva a donar-n'hi les gràcies»), que des de fa anys es troben en crisi al Principat.

Caldria que els catalans ens acostuméssim a valorar tant les opinions de l'autoritat normativa com les dels grans professionals, siguin autors siguin traductors: perquè la llengua culta o estàndard es forma amb les aportacions responsables de tothom. |



Els pagesos

Josep Pla

Destino. Barcelona, 1968

Ferran Sáez | FerranSM@blanquerna.url.edu

Director de l'Institut d'Estudis Polítics Blanquerna de la URL



Puc certificar que, en el transcurs de la meua vida, m'he empassat una bona colla de llibres. A l'hora de rellegir, però, he estat sempre molt més primmirat: són ben pocs els autors als qui, tossudament, he retornat de forma incondicional. Formen part del meu estil com a escriptor, però també de mi mateix en un sentit privat, íntim. Són tres: Michel de Montaigne (1533-1592), Josep Pla (1897-1981) i Vicent Andrés Estellés (1924-1993). Un assagista perigordí, un periodista empordanès i un poeta de Burjassot. Estranya barreja!

De Montaigne, ara tan de moda, en vaig fer la tesi de llicenciatura i la tesi doctoral –així com traduccions, articles...– ja fa molts anys quan tothom el considerava un autor «menor» i no el llegia ningú. Hi torno constantment, com feia Pla. Els 46 volums de l'obra de Pla també formen part de la meua vida, així com del recull de poemaris d'Estellés, d'un blanc immaculat, que va publicar el meu bon amic Eliseu Climent (1940) a l'editorial 3i4 de València. Per estrany que pugui semblar, una part substancial de la meua consciència nacional neix de la lectura d'aquests autors. Els tres són de poble, com jo mateix, i es mouen sempre arran de terra, que és com crec que cal veure les coses d'una forma vagament realista i plau-

sible. La malaltia infantil del cosmopolitisme es cura viatjant i tornant, ritualment, al punt de partida. I malament rai, si no n'hi ha un de clar, de punt de partida! Em refereixo a un punt de partida obstinadament concret, amb olor de terra. En cas contrari la malaltia del cosmopolitisme esdevé incurable, i fa estralls entre els ressentits.

Els estudiosos o els amics personals de Pla expliquen que en moltes ocasions aquest va descriure, amb una precisió de cirurgià, paisatges i persones que mai no havia vist. No se sap ben bé si es tractava de premonicions quasi miraculoses, de talent imaginatiu o de simple barra, però el cert és que les seves cròniques de viatges –apòcrifes o no– desprenen olors, colors i textures que només ell sabia condensar en una tríada, o de vegades en una tralla, d'adjectius. Potser Pla no va estar mai en aquell fiord noruec ni en aquella illeta grega ni en aquell carreró de Nova York que dibuixa amb una vivacitat prodigiosa; d'allò que sí podem estar ben segurs és que va néixer, va viure al llarg de molts anys i va morir entre pagesos, «entre la meua gent», com ho expressava ell mateix amb un orgull –diguem-ne– matisat.

La imatge més coneguda de Josep Pla és la d'un vellet amb els ulls entelats pel fum d'un Ideales –els seus cigarrets predilectes–, una boina encastada –o potser incrustada– al cap, i una armilla o una americana d'una negror lluent, plausiblement llardosa i arnada. És la caricatura quasi

**La malaltia infantil del cosmopolitisme
es cura viatjant i tornant, ritualment,
al punt de partida. I malament rai, si no
n'hi ha un de clar, de punt de partida!**

perfecta del pagès tradicional. Subratllo el «quasi» perquè aquest vell pagesot de l'Empordà, a més de no agafar mai una aixada, és amb tota probabilitat l'escriptor més important del segle XX en llengua catalana. Això no vol dir, però, que la curiosa indumentària o l'actitud vital dels seus darrers anys fossin una mena de disfressa —a la manera del patètic marineret que es va inventar Carlos Barral (1928-1989), per exemple. En absolut: Pla no construeix un personatge a còpia d'*atrezzo* i afectació; simplement, retorna al seu personatge original, primigeni, i a tot allò que l'envoltava: un paisatge i una manera de ser molt —alguns dirien «massa»— concrets i, a més, en vies d'extinció. D'aquest retorn, que també és un exili polític intern carregat de mala consciència, en queda constància escrita: *Els pagesos*, un dels volums de la seva vertiginosa *Obra Completa*.

Per tal d'entendre el veritable significat d'aquest volum cal deixar de banda, per moments, la caricatura que hem mostrat abans i detenir-nos en fotografies una mica més antigues i esgrogissades: aquelles que ens mostren, sobretot al llarg dels anys vint, un Pla decididament cosmopolita, vestit de *gentleman* amb un gran cigar de senyoràs als llavis —i no un humil Ideales— a Londres, a París o a Madrid. Tots dos personatges, òbviament, són igual de «reals». Però sense cap mena de dubte un és molt més autèntic i veridic que l'altre. Pla no fou mai un burgès, ni un viatger vocacional, ni molt menys un diletant lletraferit o un salva-

dor de la llengua. Pla només —només?— va ser un periodista que escrivia millor que els intel·lectuals del seu temps. Es va fer advocat a contracor, periodista per casualitat i escriptor per vocació; i tot això sense desempallegar-se mai de la primera màscara, l'original, que cobria el seu rostre: el petit propietari rural, el *kulak* com deien a la Rússia soviètica, que sap fixar-se en les magnificències d'una catedral o en l'harmonia d'una façana però també —i, de vegades, sobretot— en el preu dels naps o en la disposició d'un rusc d'abelles d'alguna remota contrada. Els seus documents privats, com les *Cartes a Pere*, el seu germà, ho mostren amb tota nitidesa; l'epistolari de Pla té ben pocs capficaments literaris: parla de factures, de comptes amb els masovers, de lletres —de canvi, és clar. Decebedor? Per als qui n'han fantasiejat una imatge plena de collonades destinades a corroborar certes dèries personals, potser sí. Per als qui l'hem llegit amb més humilitat, no. |



PORTAL

Una nació ambiciosa

FINESTRA

El sistema electoral a Catalunya

Raül Escobar

Els think tanks. Una aproximació terminològica i històrica

Francesc Ponsa

CONNEXIONS

Crisi econòmica o crisi de model de creixement?

Maria Àngels Cabasés

Les tres potes de l'empresa

Josep González

Estratègies empresarials innovadores per a sortir reforçat d'una recessió

Oriol Amat

El debat social sobre la flexiguretat i el seu impacte en la crisi del Dret del Treball

Miquel Àngel Falguera

De fàbrica d'Espanya a proveïdor del món

Ramon Aymerich

NAVEGADOR

Com es reinventa un país? Aprenent del cas de Finlàndia

Àlex Ruiz

BLOC

Aprofitar la crisi per avançar

Isabel Nonell

FÒRUM

Josep Lagares

«Deixem de flagel·lar-nos parlant de crisi. Tot són reptes que es poden solucionar»

Una conversa amb Josep Huguet

FULL DE CàLCUL

Les cooperatives i la responsabilitat social de les empreses en un moment de canvi

Xavier López

EXPLORADOR

El nombrosos reptes de la Sud-àfrica de Zuma

Antoni Castel

ARXIU

La inserció de les dones a la vida pública i política durant la Segona República (1931-1939)

Natàlia Navarro

XARXA

Geografia humana de Joan Romero

Pilar Benejam

Matanza y Cultura de Victor Davis Hanson

Enric Calpena

El Casalot de Charles Dickens

Joan Solà

Els pagesos de Josep Pla

Ferran Sáez

