
La economía vasca en el contexto de las nuevas economías: el futuro del empleo, y la transición hacia modelos inclusivos de empresa y relaciones laborales

Arrieta, Tomás

Consejo de Relaciones Laborales
tarrieta@crlv.net



La transición hacia modelos de empresa inclusivos, en el marco de relaciones laborales más cooperativas es un vector clave del desarrollo socioeconómico de los territorios vascos. Nuevos paradigmas basados en nuevas transacciones para incrementar el grado de participación de las personas en las empresas y lograr un crecimiento equilibrado y justo, extender el bienestar y garantizar la cohesión social.

Palabras Clave: Empresa. Relaciones laborales. Participación. Crecimiento. Inclusión. Cohesión social.

1. Introducción

Cualquier análisis sobre el desarrollo socio-económico de Vasconia, sus retos, oportunidades, fortalezas, debilidades o posibles líneas de actuación, así como todo diálogo y reflexión compartida entre personas, agentes e instituciones sobre este tema, ha de partir de la constatación previa de que los territorios vascos conforman una realidad heterogénea. Por ello, no siempre resulta sencillo identificar hilos conductores comunes que impulsen o favorezcan la construcción para el conjunto de la ciudadanía vasca de un futuro al servicio de las personas y de su bienestar, preservando y garantizado de forma simultánea la diversidad y los equilibrios territoriales.

Los resultados de este proceso de reflexión, que ha cristalizado en un Libro Verde cuyos análisis y diagnósticos constituyen a su vez el material de fondo sobre el que asentar ahora estas bases para un Libro Blanco, se exponen en tres apartados diferenciados. Los dos primeros se refieren a la economía vasca a partir de la transformación acelerada de los paradigmas económicos clásicos y a las numerosas incertidumbres actuales sobre el futuro del empleo; y ambos constituyen el contexto desde el que abordar el tercero: una mirada más específica sobre la transición hacia modelos de empresa que garanticen la sostenibilidad y viabilidad de los proyectos empresariales, haciendo compatible la

generación de riqueza con la cohesión social y la participación de las personas en el progreso económico.

En los tres apartados y sin dejar de reconocer que las fronteras son en muchos casos difusas o expresan la misma realidad desde diferente punto de vista, se intenta diferenciar entre los retos, las fortalezas y los consensos y disensos principales detectados a lo largo de todo el proceso. Y se concluye con una parte más propositiva, o si se prefiere, con reflexiones y consideraciones más directamente orientadas a la acción transformadora.

Debe destacarse en todo caso que la elección de estos tres ejes no se ha realizado con ninguna perspectiva reduccionista. A lo largo de las sesiones que precedieron al Libro Verde se han abordado otros muchos aspectos que, sin duda, son igualmente centrales en cualquier reflexión que trate de acercarse de forma honesta a la cuestión básica sobre el desarrollo en el siglo XXI: ¿Cómo crear riqueza sin agotar el planeta y sin comprometer la vida que habita en él, posibilitando el incremento del bienestar de todas las personas de forma armónica y sin desigualdades sustanciales?

Por lo mismo, y mientras nos preguntamos cómo impulsar en la buena dirección el desarrollo socio económico de los territorios de Vasconia, es urgente avanzar también en paralelo en algunas otras cuestiones imprescindibles para dotar de “sentido” a nuestra reflexión y, sobre todo, a nuestras acciones y decisiones futuras. En particular cuál es, o debe ser, nuestro concepto de desarrollo¹ como personas y como sociedad; cuál es nuestra idea de la riqueza², y muy especialmente cuáles son los elementos necesarios para conseguir una vida digna.

2. La economía vasca en el contexto de las nuevas economías

2.1. Retos

- **La garantía de una múltiple sostenibilidad, no solo social y medioambiental, como eje del modelo de desarrollo económico.**

A pesar de las dificultades evidentes para reconducir los vectores de crecimiento y el grado de desarrollo económico del conjunto de Euskal Herria a un modelo homogéneo y diferenciado con respecto a otras economías del entorno, el reto principal al que se enfrentan los territorios vascos es en

muy buena medida similar al del conjunto del mundo desarrollado: ser capaces de consumir, en un periodo de tiempo razonable, una transición efectiva desde un modelo de crecimiento económico lineal, concebido y gestionado como potencialmente ilimitado, a un nuevo paradigma de economía circular sobre el que existen numerosas propuestas con diferente grado de concreción y de capacidad transformadora, pero que parten todas ellas de un consenso básico: la necesidad de garantizar equilibrios medioambientales y sociales que actúen, a su vez, como el eje de una sostenibilidad múltiple propia de sociedades complejas, abiertas y diversas.

- **La búsqueda de un grado de equilibrio razonable entre distribución primaria y secundaria de la riqueza.**

Este nuevo modelo de desarrollo debería estar basado en un sistema económico que garantice a las personas una contraprestación equitativa y suficiente en los procesos colectivos de generación de valor.

Desde este punto de vista y con esta finalidad, el reto principal consiste en combinar mecanismos eficaces de distribución primaria de la riqueza, a través de sueldos y retribuciones suficientes, con una función adicional del tejido productivo como proveedor de recursos para permitir la redistribución, la participación generalizada de la ciudadanía en el bienestar general y la corrección de las desigualdades sociales más profundas para la consecución de niveles aceptables de cohesión.

2.2. Fortalezas

- **La adaptabilidad, la capacidad de innovación y la vocación para el emprendizaje.**

Las fortalezas y los rasgos diferenciadores de la economía vasca residen sobre todo en su capacidad de adaptación a un entorno cambiante y en el potencial de emprendimiento y transformación de las personas, que son las que impulsan y mantienen los proyectos empresariales.

- **Una práctica empresarial mayoritariamente asentada en valores que trascienden la búsqueda del beneficio estrictamente económico.**

La existencia de ciertos valores que pivotan sobre prácticas de cooperación o que han impulsado proyectos empresariales de

clara vocación social, no son únicamente un rasgo específico de experiencias concretas de éxito, sino un denominador común, explícito o implícito, de una parte significativa de muchas iniciativas y proyectos. Todas ellas han contribuido al desarrollo socioeconómico de los territorios vascos hasta el presente y a un crecimiento económico razonablemente equilibrado.

- **Una arquitectura institucional que, en buena parte de los territorios de Vasconia, posibilite en mayor o menor grado la definición de políticas fiscales propias orientadas hacia modelos de desarrollo y de distribución de recursos más equilibrados y equitativos.**

Más allá de las diferencias ideológicas y conceptuales sobre el grado necesario o deseable de autonomía o soberanía fiscal, tanto en Euskadi como en Navarra la consolidación del concierto económico como fórmula de relación con el Estado para la captación, distribución y asignación de recursos públicos constituye una herramienta irrenunciable para el diseño y sostenimiento de políticas propias.

2.3. Consensos y Disensos

- **La sostenibilidad del modelo como consenso central junto a debates y discrepancias sobre el potencial transformador real de las llamadas nuevas economías.**

Aunque se asume de forma prácticamente unánime por todos los agentes sociales y políticos la necesidad de garantizar la sostenibilidad y la equidad distributiva, se mantienen importantes discrepancias entre ellos sobre la diversa potencialidad o capacidad transformadora de las diferentes propuestas y/o alternativas que giran, en mayor o menor medida, en torno al concepto genérico de la economía del bien común³. En este sentido, la recepción efectiva y la traslación a nuestra realidad económica de buena parte de los elementos que están en la base de estas propuestas requieren seguramente de un proceso de reflexión, contraste y experimentación mayor.

3. La centralidad y el futuro del empleo

3.1. Retos

- **La igualdad efectiva de género y la superación de las brechas en las condiciones de empleo entre mujeres y hombres como objetivo central junto con el incremento de su corresponsabilidad en los trabajos domésticos y de cuidado como premisa ineludible.**

El empleo ha desempeñado en las sociedades desarrolladas, al menos desde de la segunda mitad del siglo XX, un papel central para la inclusión y la cohesión social, pero la incorporación masiva de las mujeres al mercado de trabajo se ha producido manteniendo sobre ellas de forma casi exclusiva el peso de las tareas domésticas y de cuidado. Se trata de una situación que ha lastrado con carácter general las carreras profesionales de las mujeres y ha generado para ellas una significativa brecha de condiciones de trabajo con respecto a los hombres y que nos sitúa, por tanto, ante al reto insoslayable de revertir esta situación y de avanzar como sociedad hacia una cultura de plena corresponsabilidad entre sexos.

- **La consecución, mantenimiento y garantía de niveles de protección suficiente del empleo remunerado y de las condiciones efectivas en que se desarrolla.**

En sociedades democráticas y cohesionadas la calidad y condiciones materiales del empleo remunerado no debería depender solo o de forma exclusiva de factores intrínsecos al trabajo que se desempeña, como la productividad o la cualificación, sino también de la existencia de sistemas jurídicos que posibiliten y garanticen el establecimiento negociado de condiciones de trabajo junto a otros mecanismos legales o normativos destinados a fijar un mínimo aceptable de derechos para el conjunto de las personas ocupadas.

- **La búsqueda de sistemas de rentas y prestaciones garantizadas que actúen como un instrumento de estabilización social y ocupen, en su caso, el espacio que vaya cediendo el empleo remunerado como mecanismo preferente de inclusión social y elemento primario y básico de acceso a la ciudadanía.**

El escenario de una sociedad sin empleos remunerados suficientes o con condiciones laborales que no garanticen, por

su nivel de estabilidad o remuneración, un estándar aceptable de bienestar a las personas, nos coloca ante la necesidad ineludible de repensar y, en su caso, revisar los instrumentos actuales de protección social y los sistemas de rentas garantizadas.

- **La lucha contra los efectos más intensos de la precarización y la polarización del mercado de trabajo.**

Aunque no existe un consenso pleno sobre los efectos que va a producir en el empleo la incorporación de las nuevas tecnologías disruptivas a la vida en general y a los procesos productivos en particular, sobre todo en términos cuantitativos, su efecto inmediato se está traduciendo con claridad en un hundimiento generalizado de las ocupaciones de nivel medio de cualificación.

Por tanto y cualquiera que sea su evolución a medio y largo plazo en términos de necesidades de remplazo generacional y de cobertura de nuevas ocupaciones emergentes, es ya una realidad difícilmente cuestionable que el mercado de trabajo está experimentando a corto plazo importantes tensiones a causa de una creciente polarización de las ocupaciones laborales disponibles, altamente cualificadas en un eje del polo y de escaso valor añadido en el otro. Este escenario está provocando ya una clara segmentación que frecuentemente se agrava por la acumulación de diferentes factores de desigualdad (de género, de origen, de formación, de cualificación profesional...) en las mismas personas que puede acabar haciendo crónica su situación de precariedad. Se trata de una de las amenazas más claras para la cohesión social y nos coloca ante el reto ineludible de trabajar consensos y arbitrar fórmulas nuevas y eficaces para un reparto más equilibrado de la riqueza.

3.2. Fortalezas

- **Un sistema de formación profesional avanzado en el contexto de una concepción integral de la formación como un proceso dinámico e ininterrumpido a lo largo de toda la vida de las personas.**

La formación, en sus diferentes vectores y desde una concepción integral que incluya de forma coherente todas las etapas formativas (educación reglada y formación para el empleo, ocupacional y continua) y que abarque la totalidad del ciclo vital de las personas, constituye un elemento clave frente

a las tensiones de polarización y precarización del mercado de trabajo.

Más allá de este desiderátum, que suscita un grado de consenso muy elevado entre personas, agentes e instituciones, y de la necesidad igualmente asumida de forma mayoritaria de revisar y perfeccionar los sistemas actuales, la calidad de nuestro sistema de formación profesional y la existencia de algunas iniciativas normativas que conciben el proceso formativo desde una perspectiva integral y a lo largo de toda la vida, constituye una fortaleza real para abordar los retos enunciados en el apartado anterior.

3.3. Consensos y disensos

- **No hay un consenso claro sobre la incidencia, en términos cuantitativos, de las nuevas tecnologías en la cantidad de trabajo disponible a medio y a largo plazo.**

Existen diferentes sensibilidades y diagnósticos sobre el futuro del empleo remunerado. Estos posicionamientos están condicionados a su vez por las grandes incertidumbres actuales sobre la evolución previsible de la cantidad y características del empleo disponible en el contexto de sociedades y economías globalizadas, altamente competitivas y en proceso de digitalización, robotización e incorporación creciente de la inteligencia artificial. En algunos casos, estas incertidumbres se agravan por causa de la evolución demográfica y las presiones a la baja sobre las tasas de actividad provocadas por el envejecimiento progresivo de la población⁴.

En lo que se refiere a la evolución del empleo y frente a visiones y predicciones de carácter intuitivo o directamente especulativo es imprescindible impulsar –en un marco estable de colaboración público-privada y sobre la base de metodologías comunes– diálogos abiertos entre todos los agentes implicados para elaborar diagnósticos compartidos y trabajar sobre prospecciones fiables. Este conjunto de iniciativas podría incluir desde la puesta en marcha de células prospectivas hasta la creación de una comisión interinstitucional para monitorizar y coordinar las actividades relacionadas con el futuro del trabajo y la economía.

- **Al riesgo de polarización y precarización del mercado de trabajo habría que añadir el efecto negativo de un posible**

desajuste a corto y medio plazo entre las cualificaciones acreditadas por los demandantes de empleo y las requeridas por los oferentes de trabajo.

Más allá de estas discrepancias sobre la evolución previsible del empleo en términos cuantitativos, en el horizonte de la próxima década podríamos asistir en el conjunto de los territorios vascos (aunque con diferente intensidad entre ellos) a importantes desajustes. No solo cuantitativos por una insuficiencia de población activa para atender en un contexto de crecimiento económico y envejecimiento demográfico combinado a la oferta de ocupaciones, sino también cualitativos, por falta de adecuación de los demandantes al perfil de las ocupaciones ofertadas, a la vista de la transformación y tecnificación acelerada de los procesos de trabajo y la emergencia continua de nuevos requerimientos laborales.

- **En el contexto descrito, y en un futuro cercano, permanecen las discrepancias sobre la naturaleza, extensión y alcance de los sistemas de ingresos y rentas garantizados.**

La discrepancia básica en este punto se centra en el debate sobre si estos sistemas deberían reconfigurarse sobre criterios de universalidad e incondicionalidad o, por el contrario, seguir articulados como un mecanismo secundario con respecto al empleo, y como respuesta coyuntural, por tanto, a una situación transitoria de falta de ocupación laboral.

4. Los nuevos modelos de empresa y de relaciones laborales en el contexto descrito

4.1. Retos

- **La transición hacia modelos de relaciones laborales de carácter más cooperativo.**

El paradigma principal sobre el que se han asentado las relaciones laborales en las empresas hasta ahora ha sido el de la confrontación. En el marco de modelos de gestión empresarial jerárquicos y escasamente participativos, el tipo de relación laboral dominante se ha basado en la búsqueda de equilibrios coyunturales que en la mayoría de los casos pivotan sobre el establecimiento, preferentemente en un sector de actividad completo, de un binomio simple: el salario y la jornada (elementos determinantes del precio del trabajo) como contraprestación desvinculada con carácter general de la

evolución y resultados de la empresa. La transición hacia modelos más cooperativos aparece así como el reto central que condiciona en buena medida el avance hacia empresas más inclusivas y participadas.

- **La búsqueda y explicitación mediante procesos amplios y abiertos de diálogo y concertación de elementos compartidos que permitan modificar de modo sustancial, por una parte, la visión de las empresas en sentido amplio y, por otra, la posición y el valor de las personas en ellas.**

En las empresas, en tanto que organizaciones sostenidas por aportaciones de capital y trabajo, se integran y conviven intereses de diferente nivel. Aunque en parte son intereses comunes, relacionados con la sostenibilidad del proyecto empresarial como premisa necesaria para mantener la actividad y el empleo, en otra buena parte se conciben como intereses distintos, cuando no abiertamente contrapuestos. Este es el caso, por ejemplo, de todo lo que se refiere a la atribución de los resultados obtenidos que, en términos generales, no inciden ni en el reparto del valor generado por la empresa, ni en la imputación de los riesgos asociados, en su caso, a la propia actividad empresarial.

En este contexto, todavía predominante, más allá de reflexiones y propuestas teóricas sobre la necesidad y conveniencia de transitar hacia visiones más integradas e inclusivas de la empresa como conjunto de personas comprometidas con la consecución de un objetivo prioritario y compartido: la generación de valor, resulta imprescindible encontrar, de forma negociada, nuevas transacciones que hagan posible este tránsito, incorporando otros elementos a las contraprestaciones tradicionales, exclusiva o preferentemente económicas, en términos de satisfacción personal, promoción profesional y equilibrio entre la vida personal y profesional, todo ello en el contexto de retribuciones dignas y conectadas a la evolución real e incremento de valor de los proyectos empresariales.

- **La necesidad de propiciar un giro sustancial en la posición de las organizaciones representativas sindicales y empresariales, dentro de un marco de relaciones estable, compartido y asentado en la concertación y el diálogo.**

En la actualidad, junto con planteamientos formales más proclives al cambio coexisten abiertas resistencias a modificar,

de modo sustancial al menos, los paradigmas tradicionales. Revertir esta situación constituye, en consecuencia, no solo un reto prioritario sino una premisa de partida para avanzar hacia nuevos modelos de relación.

4.2. Fortalezas

- **Un tejido productivo consolidado y un conjunto de experiencias diversas que conforman una cultura empresarial sólida y con capacidad para afrontar las necesarias transformaciones.**

En los territorios de Vasconia, la empresa, con distinta configuración y dimensión y actuando en diferentes sectores de la actividad, ha sido y sigue siendo uno de los motores esenciales de desarrollo. De una manera particular, en la realidad vasca coexisten además diversas estructuras jurídicas como soporte de la actividad productiva, lo que ha propiciado el surgimiento y consolidación de experiencias muy significativas en el campo del trabajo cooperativo y la economía social y ha generado también una amplia red de iniciativas sin ánimo de lucro que constituyen un activo adicional.

4.3. Consensos y disensos

- **El incremento de la implicación de las personas y la búsqueda de contextos más cooperativos en las empresas como mera condición de sostenibilidad de las empresas y premisa de competitividad.**

Existe un grado de consenso amplio entre observadores y profesionales cualificados que vinculan la competitividad, la sostenibilidad y el arraigo territorial de los proyectos empresariales al tránsito efectivo hacia paradigmas asentados en la idea de la cooperación y la colaboración frente a la mera confrontación de intereses, superando así la dicotomía clásica entre capital y trabajo, al menos como referente único o principal.

- **La generación de un contexto favorable al incremento de la participación de las personas en las empresas como una de las premisas sustanciales del cambio.**

En este punto, la opinión mayoritaria es que tales experiencias y prácticas de participación no son susceptibles de una jerarquización clara por lo que deben concebirse y articularse en la práctica a modo de círculo virtuoso en el que la apertura

de un determinado espacio de participación (en gestión, resultados o capital) propicia e impulsa también el incremento de esta en otras parcelas de la empresa.

- **La permanencia de importantes discrepancias sobre la necesidad, el alcance y las estrategias necesarias para propiciar este tránsito.**

Junto a este consenso teórico coexisten, sin embargo, no solo posiciones y prácticas divergentes, sino también resistencias relevantes. El grado de asunción de estos nuevos discursos entre los agentes sociales, empresariales y sindicales, no es en modo alguno uniforme, puesto que con planteamientos formales más proclives al cambio coexisten abiertas resistencias a modificar, de modo sustancial al menos, los paradigmas tradicionales. Dentro de este panorama disperso, se han ido generando también propuestas de carácter unilateral⁵ que no derivan, sin embargo, de procesos de diálogo y concertación, ni suscitan, hasta ahora al menos, un grado de consenso suficiente.

5. Algunas propuestas

- **Posicionamientos mayoritariamente compartidos y líneas de actuación en el proceso de transición hacia modelos de relaciones laborales más cooperativos para conseguir empresas más inclusivas y sostenibles.**

La perspectiva desde la que se aborda esta reflexión se centra, en última instancia, en el objetivo de explicitar algunas bases que, en diferente grado, podrían contribuir a impulsar la transición hacia modelos de empresa y relaciones laborales asentados en prácticas más cooperativas, producto de la negociación y el acuerdo, para incrementar así de modo progresivo el grado de satisfacción e implicación de las personas en las organizaciones y, consecuentemente, el éxito y la sostenibilidad de los proyectos empresariales.

Sin ningún propósito de exhaustividad y a modo de simples propuestas, es posible señalar en este sentido algunos puntos que podrían servir para centrar el debate:

1. El reconocimiento explícito de la contribución de las empresas vascas al crecimiento económico y a la generación de empleo y, por tanto, al bienestar de la

ciudadanía constituye una premisa imprescindible para afrontar con ciertas garantías de éxito cualquier reflexión sobre los modelos de empresa y de relaciones laborales.

2. El fomento de una cultura de la corresponsabilidad entre sexos es condición necesaria, aunque no suficiente, para la progresión hacia modelos más equitativos y eficientes de relaciones laborales en el contexto de sociedades más justas y equilibradas. Esta transformación cultural debe abordarse en paralelo a la mejora de los mecanismos de conciliación entre la vida profesional y personal.
3. La necesidad de abordar una transformación de los modelos tradicionales de empresa y de relaciones laborales, en un contexto económico de globalización y en el marco de un mercado de trabajo en proceso de transformación acelerada, polarizado y amenazado de un cierto grado de precariedad estructural, no puede servir como pretexto para cuestionar en ningún caso la posición y el papel relevante de las organizaciones empresariales y sindicales representativas como agentes sociales institucionalizados.
4. La progresión hacia modelos de relaciones laborales más cooperativas en los que sustentar la creación de empresas más inclusivas no solo debe constituir una aspiración compartida, sino asumirse como un objetivo explícito en procesos abiertos y amplios de diálogo social y de negociación colectiva.
5. Es imprescindible, en todo caso, identificar y objetivar las transacciones necesarias para posibilitar un verdadero cambio de paradigma. La incorporación de elementos que integren en el marco de las negociaciones nuevas contraprestaciones al trabajo, entre ellas, el incremento de la participación, en todos sus niveles, la flexibilidad pactada, la salud laboral, la conciliación entre vida profesional y privada, la promoción profesional y otras aspiraciones y pretensiones de las personas conectadas con su propio concepto de bienestar se revelan así como un paso necesario para avanzar desde el discurso teórico hacia la construcción compartida de nuevos escenarios y marcos de relación en las empresas.

6. La consecución de mayores niveles de participación está también vinculada, de modo instrumental pero significativo, con la consolidación y puesta en marcha, en su caso, de iniciativas públicas de diferente naturaleza: normativas, de fomento, de apoyo financiero y fiscal... para apoyar la transición hacia empresas más inclusivas.

7. Algunos de los elementos imprescindibles para llevar a cabo esta transición están relacionados con la confianza como valor central en la vida de las empresas y con la puesta en marcha de estructuras que garanticen un flujo permanente de información en un contexto de mayor transparencia. Esta confianza exige como premisa previa una restitución del reconocimiento recíproco de legitimidad entre los agentes sociales y un contexto de cooperación, diálogo y concertación con los poderes públicos.

6. A modo de breve recapitulación

La transparencia, información, comunicación, negociación dinámica y flexibilidad negociada aparecerían así como base de un modelo de relaciones laborales que genera confianza mutua, la cual actúa a su vez como un eje que propicia el incremento de la participación de las personas, la creación de un clima laboral y una cultura de la cooperación y la mejora del capital humano. El resultado agregado de este modelo se concretaría en el fomento, creación y reforzamiento de empresas progresivamente más competitivas y sostenibles.

Notas

1. En el sentido propuesto por Amartya Sen del desarrollo como incremento de la capacidad de las personas para perseguir su propia forma de entender la vida buena “Desarrollo y libertad”, editorial planeta, Buenos Aires, 2000.
2. Se atribuye a Robert Kennedy la expresión, “el PIB mide todo... salvo lo que hace que la vida merezca la pena”, citada en “Utopía para realistas” Rutger Bregman, ediciones Salamandra, 2014.
3. Christian Felber: “Economía del bien común”, Ediciones Deusto (2015, edición corregida y ampliada).
4. De acuerdo con el modelo econométrico desarrollado por Lanbide (Servicio Vasco de Empleo) completado con contrastes de representantes sectoriales, en el horizonte de 2030 las oportunidades netas de empleo (995.660 personas) se habrán incrementado en un 12% con respecto a 2015, en tanto que la oferta de las personas trabajadoras descenderá un 3,5% (1.018. 400) y apenas será suficiente para atender a las necesidades del mercado “<http://futurelan.eus/es/escenarios>”.
5. En este sentido se orientan, por ejemplo, algunas de las propuestas empresariales más recientes, como la impulsada por la patronal gipuzkoana ADEGI en el marco de la llamada “nueva cultura de empresa”.