

PECVNIA

Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de León

2007

4

PECVNIA

Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de León

Pecvnia (Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de León) es una publicación semestral con una marcada orientación interdisciplinar e intercultural. Su temática abarca todas las áreas del saber que confluyen en el mundo contemporáneo de la economía y la empresa. Con carácter anual se edita también un número monográfico.

Pecvnia da cabida a aportaciones científicas originales. El Consejo de Redacción, oído el parecer de los miembros del Consejo Asesor, compuesto por especialistas externos a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de León, publica los originales seleccionados. Los trabajos pueden estar redactados en español, francés o inglés.

Pecvnia está referida en los siguientes catálogos y bases de datos:

Latindex, DICE (Difusión y Calidad Editorial de las Revistas Españolas de Humanidades y Ciencias Jurídicas), ISOC (CINDOC-CSIC) y Dialnet.

Redacción y correspondencia:

PECVNIA
Fac. de Ciencias Económicas y Empresariales
UNIVERSIDAD DE LEÓN
Campus de Vegazana, s/n
24071 León (España)
ulepec@unileon.es

<http://www3.unileon.es/pecvnia/pecvnia.htm>

© Universidad de León
Secretariado de Publicaciones
© Los autores
ISSN: 1699-9495
Depósito Legal: LE-1514-2005
Impresión: Universidad de León. Servicio de Imprenta

CONSEJO ASESOR

- Temí Abimbola *University of Warwick (Reino Unido): Comercialización e Investigación de Mercados*
- Manuel Ahijado Quintillán *Univ. Nacional de Educación a Distancia: Fundamentos del Análisis Económico*
- Ana María Arias Álvarez *Univ. de Oviedo: Contabilidad*
- Valentín Azofra Palenzuela *Univ. de Valladolid: Economía Financiera*
- Laurentino Bello Acebrón *Univ. de La Coruña: Comercialización e Investigación de Mercados*
- José María Bravo Gozalo *Univ. de Valladolid: Filología Inglesa*
- Manuel Brea Claramonte *Univ. de Deusto: Filología Inglesa*
- Jaime Cabeza Pereiro *Univ. de Vigo: Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*
- Rafael Calvo Ortega *Univ. Complutense de Madrid: Derecho Financiero y Tributario*
- Hilario Casado Alonso *Univ. de Valladolid: Historia e Instituciones Económicas*
- José Luis Chamosa González *Univ. de León: Filología Inglesa*
- Ana Isabel Fernández Álvarez *Univ. de Oviedo: Economía Financiera*
- Manuel Fernández Bagüés *Sant'Anna School in Advanced Studies, Pisa: Fundamentos del Análisis Económico*
- Esteban Fernández Sánchez *Univ. de Oviedo: Organización de Empresas*
- Juan Manuel de la Fuente Sabaté *Univ. de Burgos: Organización de Empresas*
- Montserrat Gárate Ojanguren *Univ. del País Vasco: Historia e Instituciones Económicas*
- Ricardo García Macho *Univ. Jaume I: Derecho Administrativo*
- Myriam García Olaya *Univ. de Cantabria: Economía Financiera*
- Isabel García Planas *Univ. Politécnica de Cataluña: Matemática Aplicada*
- Avelino García Villarejo *Univ. de Valladolid: Economía Aplicada*
- José Luis García-Pita y Lastres *Univ. de La Coruña: Derecho Mercantil*
- Andrés González Carmona *Univ. de Granada: Estadística e Investigación Operativa*
- Luis Ángel Guerras Martín *Univ. Rey Juan Carlos: Organización de Empresas*
- Ramón Gutiérrez Jáimez *Univ. de Granada: Estadística e Investigación Operativa*
- Esther Hernández Longas *Univ. de Alcalá: Filología Francesa*
- Juan Hernangómez Barahona *Univ. de Valladolid: Organización de Empresas*
- Rafael Herreras Pleguezuelo *Univ. de Granada: Economía Aplicada*

- Esteban Indurain Eraso *Univ. Pública de Navarra: Análisis Matemático*
- Antonio López Hernández *Univ. de Granada: Contabilidad*
- Paul D. McNelís *Fordham University. New York (USA): Contabilidad*
- Miguel Ángel Malo Ocaña *Univ. de Salamanca: Fundamentos del Análisis Económico*
- Fernando Manrique López *Univ. de Deusto: Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*
- José Ramos Pires Manso *Univ. de Beira Interior (Portugal): Economía Aplicada*
- Danuta Marciniak-Neider *Univ. of Gdańsk (Polonia): Comercialización e Investigación de Mercados*
- Jesús Martínez Girón *Univ. de La Coruña: Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*
- Urbano Medina Hernández *Univ. de la Laguna: Economía Financiera*
- Alejandro Menéndez Moreno *Univ. de Valladolid: Derecho Financiero y Tributario*
- Marta Menéndez Rodríguez-Vigil *Univ. Paris IX-Dauphine: Fundamentos del Análisis Económico*
- Alberto de Miguel Hidalgo *Univ. de Salamanca: Economía Financiera*
- Mario J. Miranda *Victoria University. Melbourne (Australia): Comercialización e Investigación de Mercados*
- José Ignacio Morillo-Velarde Pérez *Univ. Pablo de Olavide: Derecho Administrativo*
- María Manuela dos Santos Natário *Instituto Politécnico da Guarda (Portugal): Economía Aplicada*
- José Emilio Navas López *Univ. Complutense de Madrid: Organización de Empresas*
- José Manuel Otero Lastres *Univ. de Alcalá: Derecho Mercantil*
- Ewa Oziewicz *Univ. of Gdańsk (Polonia): Economía Aplicada*
- Antonio Pascual Acosta *Univ. de Sevilla: Estadística e Investigación Operativa*
- Aldo Pavan *Univ. of Cagliari (Italia): Contabilidad*
- Lourdes Pérez González *Univ. de Oviedo: Filología Francesa*
- Victor V. Raitarovsky *Univ. Internacional de Moscú (Rusia): Filología Románica*
- Ignacio Rodríguez del Bosque *Univ. de Cantabria: Comercialización e Investigación de Mercados*
- Carlos Rodríguez Palmero *Univ. de Valladolid: Economía Aplicada*
- José Antonio Rojas Tercero *Univ. de Castilla-La Mancha: Contabilidad*
- Luis Ruiz-Maya Pérez *Univ. Autónoma de Madrid: Economía Aplicada*
- M^a Isabel Sánchez Sánchez-Amaya *Univ. del País Vasco: Economía Aplicada*
- Vida Skudiene *ISM Vadybos ir Ekonomikos Universitetas. Kaunas (Lithuania): Organización de Empresas*
- Francisco Sosa Wagner *Univ. de León: Derecho Administrativo*
- Isabel Suárez González *Univ. de Salamanca: Organización de Empresas*
- Luis Julio Tascón Fernández *Univ. de Oviedo: Historia e Instituciones Económicas*
- José Manuel Tejerizo López *Univ. Nacional de Educación a Distancia: Derecho Financiero y Tributario*
- Juan Trespalacios Gutiérrez *Univ. de Oviedo: Comercialización e Investigación de Mercados*
- Rodolfo Vázquez Casielles *Univ. de Oviedo: Comercialización e Investigación de Mercados*
- Luis Antonio Velasco San Pedro *Univ. de Valladolid: Derecho Mercantil*

CONSEJO DE REDACCIÓN

Juan Lanero Fernández DIRECTOR

Mar García Casado SECRETARIA

Carlos Arias Sampedro *Fundamentos del Análisis Económico*

Germán Barreiro González *Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*

Angustias Díaz Gómez *Derecho Mercantil*

Mario Díaz Martínez *Filología Inglesa*

José Manuel Díez Modino *Economía Aplicada*

José Luis Fanjul Suárez *Economía Financiera*

José Miguel Fernández Fernández *Contabilidad*

José María Fernández del Pozo *Historia de las Instituciones Económicas*

Hermenegildo López González *Filología Francesa*

M^a Jesús Mures Quintana *Estadística e Investigación Operativa*

Mariano Nieto Antolín *Organización de Empresas*

José Luis Placer Galán *Comercialización e Investigación de Mercados*

Tomás Quintana López *Derecho Administrativo*

Cristina Rodríguez Sánchez *Matemática Aplicada*

Manuela Vega Herrero *Derecho Financiero y Tributario*

Todos los miembros del Consejo de Redacción son Profesores de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de León. Cada uno de ellos es Editor de los números monográficos de su especialidad.

PECVNIA

Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de León

ISSN 1699-9495

Núm. 4

2007

SUMARIO

Amalia Carrasco Gallego y Joaquina Laffarga Briones <i>La diversidad de género en el Código Unificado español y la práctica empresarial</i>	1–25
José Luis Fanjul Suárez y Laura Valdunciel <i>Un paradigma de la nueva economía: el sector financiero en España</i>	27–47
M ^a Purificación Galindo Villardón, Purificación Vicente Galindo, Carmen Patino Alonso y José Luís Vicente Villardón <i>Caracterización Multivariante de los perfiles de las mujeres en situación laboral irregular: el caso de Salamanca</i>	49–79
Begoña González Pérez, Enrique López González y Cristina Mendaña Cuervo <i>Una Experiencia de Aprendizaje en el Nuevo Contexto del EEEES: el Caso del Webinar de SICODINET sobre Modelización con Hoja de Cálculo para la Información de Gestión Empresarial</i>	81–107
Dmitry V. Kuzin <i>Competitiveness of Russia: Problems and Perspectives</i>	109–142
J. Lanero Fernández y E. Ortega Montes <i>De cómo rendir cuentas a Dios y a los hombres: Las invocaciones sacras en los libros de cuentas del renacimiento inglés</i>	143–154
F. Javier Quesada <i>Concepto y principales herramientas de trabajo para profesionales de Administración y Dirección de Empresas (ADE)</i>	155–169
Jesús Sánchez Melado <i>La reestructuración de la minería leonesa</i>	171–199
Normas de publicación	201–202

La diversidad de género en el Código Unificado español y la práctica empresarial

Amalia Carrasco Gallego

agallego@us.es

Joaquina Laffarga Briones

quina@us.es

Universidad de Sevilla

Avda. Ramón y Cajal nº 1
41018 Sevilla (Spain)

El 19 de mayo de 2006 se aprobó definitivamente el Código Unificado sobre Buen Gobierno Corporativo. Uno de los puntos que más se han debatido ha sido el relacionado con la diversidad en los consejos de administración. Bajo el principio de cumple o explica, las empresas que no consigan en 2007 la diversidad recogida en su articulado y en concreto la diversidad de género, deberán explicar el motivo, así como los esfuerzos para mejorarla.

En este trabajo se justifica la necesidad de elaborar Códigos de Buen Gobierno, que la composición de los consejos de administración sea diversa y exista, en particular, diversidad de género como objetivo de eficiencia. Se comenta el trato que los Códigos emitidos por países europeos dan a la diversidad, para centrarnos en el Código Español. Adicionalmente, se pone de manifiesto la

19th of May of 2006 the Unified Code about Corporate Governance was definitely approved. One of the points more debated is the diversity in the boards of directors. With the "comply or explain" principle the company that will not obtain in 2007 the recommended diversity, and especially the diversity of genre, must explain the reason and the attempt of improving it.

This paper justifies the need to elaborate Corporate Governance Codes; that the composition of the boards of directors should be diverse, and especially that there is diversity of genre as objective of efficiency. The recommendations on diversity in the Codes emitted by European Countries are commented. And after, we centre on the Unified Code.

situación real actual de las empresas españolas y por tanto, el desafío que supone para ellas el cumplimiento con el código.

Finally, it is revealed the real situation of the Spanish companies and therefore the challenge that supposes for them to comply with the Code.

Palabras clave: diversidad, gobiernos corporativos, consejos de administración, género.

Key words: Corporate governance, diversity, boards of directors, genre.

1. INTRODUCCIÓN

El 19 de mayo de 2006 se aprobó definitivamente el Código Unificado sobre buen Gobierno Corporativo. Tanto éste como el proyecto aprobado en Enero del mismo año, han sido y son duramente criticados. Uno de los puntos que más se han debatido ha sido el artículo 14 relacionado con la diversidad en los consejos de administración. Bajo el principio de cumple o explica, al que está sometido este código, las empresas que no consigan en 2007 la diversidad recogida en su articulado y en concreto la diversidad de género en sus consejos de administración deberán explicar el motivo por el cual no la cumplen así como los esfuerzos realizados para mejorar la diversidad de género en su seno.

Con esta comunicación se pretende justificar, en primer lugar la necesidad de elaborar Códigos de Buen Gobierno que sirvan de referencia en la gobernanza de las empresas. La necesidad de que la composición de los consejos de administración sea diversa en general y exista diversidad de género en particular como objetivo de eficiencia. Se pone de manifiesto el trato que los diversos Códigos de Buen Gobierno emitidos por los países europeos dan a la diversidad, para centrarnos en el trato que da a la diversidad el Código Español. Como complemento se comenta cual es la situación real actual de las empresas y por tanto el desafío que supone para ellas el cumplimiento con el código.

2. NECESIDAD DE LOS CÓDIGOS DE BUEN GOBIERNOS

Escándalos financieros recientes, como los de Enron (2001), World-Com (2002), o Parmalat (2003), han puesto, en tela de juicio las prácticas financieras de las empresas, provocando una pérdida de confianza del mercado en la información de las empresas cotizadas. Esta pérdida de confianza se produce por un fallo en el funcionamiento de los controles, que permite ocultar la verdadera situación financiera de las empresas, y que se traduce en una supervisión poco adecuada por parte de los consejos de

administración, incorrecciones en la auditoria interna y control de riesgos, además de falta de transparencia informativa y una auditoria externa deficiente. Y lo que es más, estos fallos pasan desapercibidos para analistas y agencias de calificación, con lo cual, la verdadera situación empresarial queda oculta hasta que la empresa llega a la quiebra.

Las prácticas de buen gobierno son la respuesta de las empresas para volver a ganarse la confianza del mercado, estas prácticas van encaminadas a impulsar a las empresas a que suministren información transparente sobre aspectos organizativos, estratégicos y sobre el contenido en sí de la información financiera que se divulgue. Las prácticas de buen gobierno han desembocado, por una parte, en la necesidad que las empresas publiquen informes de gobierno, y por otra, que los gobiernos de los distintos países hayan promulgado los conocidos Códigos de Buen Gobierno.

Los Códigos de Buen Gobierno, pretenden dirigir la estructura del gobierno de las empresas y guiar la actuación de las mismas. De esta forma, el Gobierno Corporativo es un conjunto de reglas que guían y limitan la acción de los gerentes. Los Códigos de Buen Gobierno vienen a establecer los fundamentos de la Gobernanza para las empresas.

Autores como Milton Friedman (1970) o lo impulsores de la Teoría de la Agencia Jensen y Meckling (1976) tenían una visión de la empresa basada únicamente en los accionistas y el objetivo de la misma se centraba en maximizar el beneficio y el valor para los accionistas. La teoría de los "stakeholders" amplía el concepto, planteando que las empresas deberán rendir cuentas no sólo ante sus accionistas sino ante un grupo más amplio de partes interesadas entre los que se encuentran, los acreedores, accionistas, trabajadores, clientes, sindicatos, la comunidad local y la sociedad en general. Pero además se encuentran los inversores institucionales, derivado del creciente aumento de los planes de pensiones que canalizan el ahorro a través de los mercados financieros.

Todos ellos son los llamados "stakeholders". De la satisfacción de sus demandas depende la supervivencia de la empresa. Se puede pensar que todos los partícipes a largo plazo tienen los mismos intereses (supervivencia y creación de valor), sin embargo, a corto plazo no es así, ya que los diferentes "stakeholders" tienen intereses y necesidades informativas diferentes, estas diferencias de intereses influyen en los objetivos y en las decisiones empresariales, además las empresas deben identificar, jerarquizar a los "stakeholders" y buscar estrategias que no

perjudiquen a ningún grupo. En este sentido la gestión de los "stakeholders" es crucial para la empresa.

Las empresas deben cambiar su mentalidad y considerar en la definición de sus estrategias no solo aspectos económicos sino también éticos (Bonnafeus-Boucher 2005), esto supone abandonar la teoría, y tener objetivos más allá, de la maximización del beneficio. El resultado económico, no es el único parámetro a ser medido. Es necesario ampliarlo hacia el desempeño empresarial y buscar indicadores que muestren como se satisfacen las necesidades de los distintos "stakeholders". En definitiva, todo va a girar en torno a las demandas de los "stakeholders", las cuales pueden tener repercusiones en los resultados empresariales. En opinión de Hart y Milstein, (2003), a corto plazo, un gobierno bien estructurado puede adoptar políticas que conducen a una asignación de recursos más eficientes cuando se amplía el horizonte temporal hasta el largo plazo, favoreciendo con ello el crecimiento económico. Las prácticas de buen gobierno tratan de solucionar los problemas que pueden plantearse entre los directivos y los "stakeholders" estableciendo un sistema de control interno y externo de la conducta empresarial. Las prácticas de buen gobierno podrían poner de manifiesto recursos estratégicos que puedan ser capaces de generar ventajas competitivas que tengan repercusión en la rentabilidad.

La preocupación por el buen gobierno de las empresas y la defensa de los intereses de los "stakeholders", ha conducido a que en los últimos tiempos todos los países desarrollados hayan promulgado diferentes Códigos de Buen Gobierno. Sin embargo, el grado de desarrollo de los mismos no ha sido igual, ya que, indistintamente de la fecha de promulgación de los distintos códigos, la mayoría de las empresas de los países de la Europa Continental empezaron a emplear prácticas de buen gobierno a principios del presente siglo, mientras que las empresas del área de influencia anglosajona llevan haciéndolo desde la década anterior. Por tanto, el desarrollo y la influencia que estas prácticas han tenido en las empresas son diferentes dependiendo de cada país. Y ello, es consecuencia de la distinta importancia que ha tenido el mercado en la financiación de las empresas.

3. LA DIVERSIDAD COMO FACTOR RELEVANTE PARA LAS BUENAS PRÁCTICAS CORPORATIVAS

Uno de los parámetros mediante los que se miden las prácticas de buen gobierno es la información que emiten las empresas sobre su consejo de administración (composición, retribución...), y dentro de ello, se le concede importancia a la diversidad como factor relevante para las buenas prácticas corporativas.

Aunque, como veremos a continuación, no se puede afirmar de una forma contundente la relación positiva entre diversidad y rendimiento empresarial, sí se puede defender la bondad de la diversidad para el buen gobierno de la empresa (Farrel y Hirsch 2005).

En un principio pueden distinguirse dos tipos de diversidad: diversidad "observable" (edad, género, raza...) y otra diversidad que puede ser clasificada como "no observable" (conocimiento, educación, estudio, personalidad...). La dificultad de cuantificar la diversidad "no observable" hace que se hable siempre de diversidad "observable", que puede ser definida como la presencia en los consejos de administración o en los grupos de dirección de personas de distinto: género, raza, religión...

Tradicionalmente los consejos de administración han sido y siguen siendo, en muchos casos, grupos homogéneos, formados principalmente por hombres con perfiles similares en cuanto a edad, profesión, educación etc., e incluso con la misma visión de los negocios. Aunque, esta situación puede ser un poco diferente cuando hablamos de consejeros dominicales.

La sociedad en la que se encuentran ubicadas las empresas se caracteriza por su falta de homogeneidad. Hoy en día las empresas actúan en economías complejas y la gestión de las mismas requiere de personas poseedoras de cualidades, habilidades y capacidades necesarias para gestionar adecuadamente en entornos complejos.

Si los consejos de administración son los órganos de gobierno de una empresa, la cual actúa en un entorno complejo no parece descabellado pensar que la introducción de la diversidad en los mismos hará que esté mejor representada la realidad. Además de este factor y de otros que veremos posteriormente, las voces a favor de la diversidad en los consejos de administración pueden venir por el intento que están haciendo todas las instancias institucionales para desembarcar la preponderancia masculina en todos los niveles de la sociedad. Esta

situación ha llegado de pleno a las organizaciones públicas (política de paridad) pero no se puede decir lo mismo en las empresas privadas. Por este motivo los distintos gobiernos se han preocupado, en mayor o menor medida, de introducir en los Códigos de Buen Gobierno temas relativos a la diversidad en los consejos de administración. Además la cuestión, no es sólo diversidad si no como se gestiona la diversidad. Con frecuencia los efectos positivos de consejos de administración diversos no se manifiestan si los prejuicios impiden que se lleve a cabo una adecuada gestión de la diversidad.

La diversidad y su gestión están de actualidad especialmente en relación con la participación de las mujeres en las cúpulas directivas de las empresas y organizaciones, demandada por organizaciones feministas, partidos políticos y movimientos sociales de diversos tipos.

Aunque se justifique por si sólo, el querer terminar con una discriminación que existe desde hace mucho tiempo, el incorporar consejeras independientes a los consejos de administración puede deberse también a razones puramente competitivas y de negocio. En definitiva, las razones por las que se considera esencial evitar los sesgos y prejuicios de género, raza u otros, que pueden afectar negativamente a los resultados y la eficacia de las organizaciones son (Robinson y Dechant 1997):

- Ahorro de costes y aprovechamiento del talento interno (tasas de rotación laboral más bajas, lo que favorece la curva de aprendizaje; tasas de absentismo y de litigación más bajas).
- Atracción, retención y promoción del talento externo (si se admite la diversidad y se gestiona adecuadamente).
- Crecimiento del negocio derivado de la mejor comprensión de los mercados (consumidores y proveedores); mayor creatividad e innovación; calidad en la resolución de problemas; refuerzo efectivo del liderazgo y creación de relaciones globales.

Burgess y Tharenou (2002) insisten por su parte en que la principal ventaja de los grupos heterogéneos frente a los de composición más homogénea es que éstos últimos tienden a resolver todos los problemas de la misma manera y, por tanto, a repetir errores de apreciación, algo menos probable en grupos diversos. En relación con la presencia de mujeres en los consejos de administración, concretan las razones a favor de la diversidad en lo siguiente: más contraste de opiniones; nueva información estratégica para el consejo, puesto que las mujeres deciden un

porcentaje muy elevado de las compras de los hogares; influencia en el estilo de liderazgo y toma de decisiones de la organización; garantía de un mejor comportamiento de los consejos de administración y del gobierno; *female role model* para el gran número de mujeres preparadas y dispuestas a participar en consejos de administración.

4. LA DIVERSIDAD DE GENERO FACTOR CLAVE PARA LAS EMPRESAS

La incorporación de las mujeres al mercado de trabajo ha sido paulatina pero sin pausa, y en la actualidad las mujeres ocupan cargos que hasta el momento habían sido reservados para los hombres. Las mujeres han alcanzado niveles de formación y cualificación muy elevados, pero aún el hecho de pertenecer a uno u otro sexo sigue condicionando las posibilidades que tienen las personas de acceder a determinados puestos.

La discriminación a la que están sometidas muchas mujeres, motivada por una gran cantidad de factores invisibles provocan no sólo situaciones injustas, sino también pérdidas de talento para las organizaciones que lo practican. Esta situación ha hecho que la comunidad científica de las disciplinas sociales se preocupe por estas cuestiones relacionadas con la política de igualdad de oportunidades, sin embargo en la literatura del ámbito económico-empresarial este problema parece tener menor eco.

Como acabamos de señalar las ciencias sociales se han ocupado de este problema; en este sentido existen trabajos como el de Barberá (2000), en el que se rebaten los argumentos acerca de que las mujeres tienen menor nivel formativo que los hombres y muchos que tratan el denominado "techo de cristal"¹, como el de Alimo-Metcalfe (1995) en el que se demuestra la existencia de promociones en la alta dirección de las empresas de carácter no formal, el de Ragins *et al.* (1998) en el que se pone de manifiesto la falta de un desarrollo de una carrera adecuada para las mujeres. Pero entre todos ellos destaca el de

¹ La expresión "techo de cristal" fue acuñada hace veinte años por el departamento de trabajo del gobierno federal estadounidense para referirse a "aquellas barreras artificiales basadas en prejuicios actitudinales u organizativos que previenen el avance vertical en las organizaciones de individuos cualificados" (Powell y Butterfield 1994).

Wirth (2002) "Romper el techo de cristal: las mujeres en puestos de dirección", publicado por la OIT (Organización Internacional del Trabajo), en el que se han tomado como base un conjunto de grandes empresas pertenecientes a los países con mayores niveles de desarrollo económico y que arroja conclusiones similares al resto de los trabajos referenciados.

El área de Recursos Humanos también se ha ocupado de este problema, abordándolo desde la perspectiva de la diversidad, de este modo, trabajos como el de Kandola y Fullerton (1998) o el de Rosenzweig (1998) aportan explicaciones sobre como la gran complejidad y dinamismo que caracteriza al entorno, demanda organizaciones constituidas por personas, cada vez más diversas, que les permitan encajar en la nueva cultura empresarial. Otro tipo de trabajos como los de Benschop (2001) y McDouglas (1996), dedicados a la gestión de la diversidad, proponen modelos para explicar como su implantación puede sentar las bases hacia la obtención de desempeños organizativos superiores. Burgess y Tharenou (2002) y Pounder y Coleman (2002), señalan que si las empresas quieren adaptarse al nuevo contexto económico, deberán utilizar nuevos estilos de liderazgo y formas de organización, pues el mercado laboral demanda estilos de dirección que incorporen características tradicionalmente femeninas. El desarrollo de las empresas dependerá de la capacidad de su dirección para gestionar su recurso más valioso: las personas.

En los anteriores trabajos la diversidad tiene una gran importancia en las organizaciones, y es considerada como un elemento enriquecedor de innovación y adaptación a las necesidades actuales. La igualdad entre los géneros potencia la productividad y estimula el crecimiento económico. La igualdad entre sexos aprovechará al máximo los recursos humanos disponibles en las empresas, así como las posibles ventajas que puede tener la existencia de participación femenina en los equipos de dirección, y además comprobar como la unión de las diferencias entre hombres y mujeres puede generar más poder que el que se pueda alcanzar por separado.

Por último, existe un grupo de trabajos que, desde el punto de vista de la diversidad, argumentan que la presencia de mujeres en los puestos de toma de decisiones de las compañías repercute de una forma positiva en el éxito empresarial. Robinson y Dechant (1997) argumentan que las empresas en las que su cúpula directiva está formada por hombres y mujeres, los cuales aportaran diferentes habilidades, conocimientos y experiencias, promoverán más y mejor la creatividad y la innovación empresarial. El informe Tyson (2003) concluye que la diversidad en los

consejos de administración llevará a un mejor funcionamiento de la compañía, debido fundamentalmente a la existencia de diferentes puntos de vista.

Siguiendo con la argumentación de la diversidad, los trabajos de Adler (2001), Carter *et al.* (2003) y el informe Catalyst (2004), así como el de Jimeno y Redondo (2005) para España, encuentran una relación positiva entre la presencia de mujeres en los puestos de toma de decisiones empresariales con el valor de la empresa, medido este valor por diferentes indicadores como la rentabilidad económica o la rentabilidad financiera. En contra de los anteriores trabajos están los de Monacci (1997) o el de Ohlott *et al.* (1994) en los que no se encuentra relación entre la rentabilidad empresarial y la presencia femenina en la dirección de la compañía.

Todo lo anterior, pone de manifiesto que no existe una relación clara entre rentabilidad y género, aunque si se pueda defender la bondad de la diversidad para el buen gobierno de la empresa. Será por tanto la diversidad el argumento para justificar la presencia de mujeres en los puestos de toma de decisiones empresariales (Farrel y Hirsch 2005).

Todos estos trabajos desmontan en cierta medida los tópicos respecto a la existencia de hipótesis acerca de la falta de habilidades directivas por cuestiones de género. Ya se está produciendo en algunas organizaciones, al menos en las más vanguardistas, un cambio de paradigma, en el que se predica que con lo que cuenta una organización es con su personal y el talento y formación del mismo. Esto sin duda influirá a la hora de crear el ambiente necesario para obtener las condiciones que favorezcan el desarrollo de las potencialidades, independientemente del sexo. El talento se encuentra tanto en los hombres como en las mujeres, y es una pérdida importante para las empresas su desaprovechamiento.

5. LA DIVERSIDAD EN LOS CÓDIGOS DE BUEN GOBIERNO EUROPEOS

En Europa, desde principios de los 90 se han publicado numerosos códigos de buen gobierno en casi todos los países europeos. La gran mayoría se han diseñado o revisado en los tres últimos años con el objeto de recoger en ellos las nuevas normas recomendadas por los organismos reguladores de los mercados de valores de cada país y por la situación real del entorno empresarial, y han tomado como base tanto las recomendaciones de la Unión Europea como la de la OCDE.

La OCDE emitió unos principios sobre gobierno corporativo en 1999. En 2004, se revisaron estos principios para incorporar los avances que se habían producido tanto en los países miembros, como en los no miembros en esta materia. Esta revisión se sigue basando en un planteamiento no vinculante y de principios, que reconoce la necesidad de adaptar su implantación a las circunstancias cambiantes en el entorno legal, económico y cultural de cada país.

La globalización de la economía y la necesidad de la Unión Europea de contar con un mercado de capitales transparente que cuente con sistemas de gobierno corporativo claros y preocupados por todas las partes interesadas ("stakeholders"), planteó la posibilidad de elaborar un código unificado que se recogiesen las pautas por las que se deberían regir las empresas. Pero con la emisión en Europa del Informe Winter en noviembre de 2002 (UE 2002), se descartó la idea de un código europeo único de buenas prácticas y se abordó una serie de cuestiones esenciales en materia de gobierno corporativo sobre transparencia informativa; derechos de los accionistas; comité de auditoría, y sobre las comisiones de nombramientos y remuneración. Adicionalmente, como desarrollo de este informe se emitió por la Comisión Europea recomendaciones sobre remuneración y sobre los consejeros independientes y las comisiones delegadas (CE, 913/2004/CE; CE, 162/2005/CE). Estas recomendaciones han influido en los códigos emitidos en los distintos países. La Unión Europea ha recomendado que sus estados miembros establezcan sus propios códigos de prácticas teniendo en cuenta sus características nacionales específicas y reflejando la diversidad de sistemas y prácticas de gobierno corporativo en la Unión Europea.

Por tanto, a pesar de las diferentes culturas, tradiciones financieras, estructuras organizativas y orígenes legales de los diferentes países, así como la forma en que las empresas están intentando competir en el mercado global, los códigos de gobiernos elaborados en casi todos los países europeos presentan similitudes entre ellos, pero con características propias².

El primer informe sobre gobierno corporativo en Europa fue el Informe Cadbury en Reino Unido 1992. Desde esta fecha hasta la actualidad se ha ido perfeccionando el tema emitiendo diferentes documentos, como

² Todos los CBG están publicados en la página <http://www.ecgi.org/>

las recomendaciones de los consejeros de Greenbury (1995), el informe Higgs (2003) y el Informe Smith (2003). Con estos documentos se va actualizando el código, el Código Combinado de Gobierno Corporativo de Junio de 2006 es la última versión publicada hasta ahora.

Francia fue el segundo país europeo en tratar el tema. Los principios para el gobierno corporativo de las sociedades cotizadas en este país están basados en los Informes Viénot de Julio de 1995 y Julio de 1999, y en el informe Bouton de Septiembre de 2002. En Octubre de 2003, se emite un documento que aglutina los tres, agrupando y ordenando las recomendaciones y eliminando aquéllas que ya estaban obsoletas.

A partir de 1997 empiezan a publicarse documentos relacionados con el tema en casi todos los países Europeos. Holanda, con el informe Peter, que posteriormente ha sido objeto de revisión y sustituido por el Código de Diciembre de 2003. En Alemania se emiten diversos documentos sobre el tema en 1998, el Informe Baums se publica en julio de 2001 y en 2002 se publica el Código Cromme cuya última versión es de junio de 2006.

España también elabora el Informe Olivencia en 1998 y el Aldama en 2003, y en 2006 emite el Código Unificado, estos códigos son objeto de comentarios más adelante.

Portugal emitió en 1999 recomendaciones sobre gobierno corporativo, que han sido objeto de revisión en 2003 y 2006. Italia, también emitió en Octubre de 1999 el código Preda revisado en julio 2002, y en Marzo de 2006.

En Dinamarca se elaboró una pequeña guía en el 2000 y en Diciembre de 2001 se publica el Informe del Comité NØrby y en 2002. Posteriormente se han revisado en 2003 y 2005. El Código Suizo se emitió en junio de 2002, sobre la base de los códigos anteriormente publicados en Inglaterra, Alemania y Francia. Finlandia, en Diciembre de 2003 para las sociedades cotizadas y en Enero de 2006 para las no cotizadas.

Islandia publicó en Marzo de 2004 una Guía aplicable a todo tipo de sociedades cotizadas o no. Noruega publicó en diciembre de 2004 el Código que ha sido objeto de revisión en 2005 y 2006 para introducir los cambios producidos en la regulación noruega. En Suecia, desde 1993 se han ido emitiendo por distintas asociaciones y comités normas sobre el tema. En abril de 2003, se forma un grupo de trabajo conjunto para emitir un código de gobierno corporativo único aplicable a las empresas suecas y en Diciembre de 2004 se publicó el informe definitivo.

Hasta 2004 Bélgica tenía tres documentos que contenían recomendaciones sobre gobierno corporativo de las sociedades cotizadas, emitidos en 1998. En enero de 2004 se formó un comité único que emitió en el mismo año un Código. En Austria se emiten documentos relacionados con el tema en 2002 y 2006, Luxemburgo ha sido el último país de los quince en emitir recomendaciones sobre el tema (2006). Incluso los países incorporados en los últimos años a la Unión Europea han emitido Códigos de Buen Gobierno. El único país de la Unión Europea que no tiene ningún documento sobre el tema es Bulgaria.

Cada código presenta una estructura diferente, pero todos abarcan una serie de relaciones entre el cuerpo directivo de una empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otras partes interesadas. El papel de cada uno de estos participantes y la interacción entre los mismos varían enormemente en función del país. En el Estudio Comparativo de los Códigos de Gobiernos realizado en la Unión Europea en 2002 (Gregory 2002), se puso de manifiesto que las mayores diferencias en las prácticas de gobierno corporativo entre países derivan de las distintas normativas propias de cada uno de los países, más que de las diferencias en las recomendaciones de gobierno corporativo. Por ejemplo, en Alemania y Noruega los empleados tienen un papel significativo dentro de la organización, bien sea participando en el Consejo de Administración o formando parte de una asamblea corporativa específica.

En casi todos los países se han ido incorporando parte de las recomendaciones dentro de la normativa de obligado cumplimiento. Esto ha determinado que en algunos países, como Noruega, se distingue entre los términos debe y debería para expresar esa diferencia. En otros, se hace referencia expresa a lo que supone una obligación legal para diferenciarlo de la simple recomendación.

Uno de los puntos que trata los Códigos de Buen Gobierno, para asegurar que el consejo de administración pueda operar de forma independiente a intereses particulares y realice un control eficiente sobre el equipo de gestión, es la composición del consejo. En esta composición se establece la necesidad que sean diversos los componentes del consejo tratando de salvaguardar los intereses de todos los accionistas y no solo los intereses de los accionistas de control o mayoritarios. En todos los Códigos se recomienda que el consejo de administración esté formado por consejeros ejecutivos y no ejecutivos (externos). Igualmente se recomienda que la función de presidente del consejo y el primer ejecutivo no recaiga sobre la misma persona. Sin embargo, varía la intensidad de las

recomendaciones en cada Código y la práctica de cada país. En Noruega, normalmente, no se eligen representantes del equipo ejecutivo para el consejo de administración a pesar de que el código Noruego recomienda que al menos la mitad de los miembros del consejo sean externos, pero añade que ni el primer ejecutivo ni ningún otro miembro del equipo ejecutivo deberían ser miembros del consejo. En Inglaterra, sin especificar proporciones, se establece como principio fundamental que el consejo esté formado de forma equilibrada por consejeros ejecutivos y no ejecutivos de tal forma que ningún individuo o pequeño grupo pueda dominar la toma de decisiones del consejo. En Italia el número de consejeros externos sobrepasa normalmente al de los ejecutivos, y el código recomienda que cada empresa debería determinar el número de los externos en relación a su tamaño y del total de miembros del consejo, pero que debería ser tal que puedan llevar el peso significativo en la toma de decisiones. Tanto el Código Italiano como otros Códigos europeos recomiendan que en caso de que el presidente del consejo y el primer ejecutivo recaiga sobre la misma persona se debería nombrar un consejero independiente coordinador.

Igualmente todos los Códigos recomiendan que una parte de los consejeros externos sean independientes, para representar los intereses minoritarios de los accionistas y evitar que uno o más accionistas significativos (consejeros externos dominicales) puedan en la práctica manipular las decisiones del consejo. También coinciden en las características generales que deben tener un consejero para considerarse como tal. Aunque, la descripción de estas condiciones es más detallada conforme se perfeccionan los códigos.

Referente a este punto, Reino Unido establece que al menos la mitad del consejo excluyendo el presidente, deberían ser consejeros externos independientes y las pequeñas empresas deberían tener al menos dos consejeros independientes. Recomienda también que se elija un consejero independiente coordinador para facilitar el contacto con los accionistas. El Código Noruego, recomienda que al menos dos de los miembros del consejo debería ser independiente y, al igual que el Danés, que de los consejeros elegidos por los accionistas al menos la mitad deberían ser independiente. El Código Alemán sólo recomienda que en el consejo de administración debería haber un número suficiente de miembros independientes, considerando independiente cuando no existe ningún tipo de relación comercial o personal con la sociedad o su junta directiva. El Código Italiano tampoco considera necesario emitir una cantidad determinada, señalando únicamente que un adecuado número de consejeros

externos deberían ser independientes. El mismo Código Italiano comenta que los consejeros externos enriquecen las discusiones del consejo con la experiencia propia, ofreciendo puntos de vistas diferentes que contribuyen a la toma de decisiones más adecuadas. Además señala que estos consejeros son muy importantes en asuntos donde los intereses de los consejeros ejecutivos y los intereses de los accionistas pueden no coincidir.

Dentro de la composición del consejo de administración, los Códigos hacen referencia, expresa o implícitamente a la diversidad como buena práctica de gobierno. El Código Noruego recomienda que "la composición del consejo debería realizarse teniendo en cuenta que los consejeros puedan atender a los intereses comunes de todos los accionistas y reunir la necesaria *experiencia, capacidad y diversidad* de la sociedad"³. En los comentarios a este punto, señala que además de tener la apropiada experiencia, es importante que el consejo tenga suficiente capacidad para llevar a cabo sus deberes. Esto significa, en la práctica, que cada miembro del consejo debe tener *tiempo* disponible suficiente para dedicarse a su puesto como consejero. No se limita las actividades fuera del consejo, pero se llama la atención a los conflictos de intereses que pueden surgir si tienen otros compromisos. Adicionalmente se recomienda que para que el trabajo que ha de desarrollar el consejo se realice de forma adecuada, debe existir una *amplia diversidad en su composición*. En este aspecto señala: "se debería poner especial atención en establecer un *equilibrio entre miembros hombres y miembros mujeres en el consejo; que estén representado todos los grupos de accionistas y se potencia también la capacidad de trabajar en equipo*".

Atendiendo a estas recomendaciones el gobierno Noruego ha realizado una apuesta fuerte a favor de la diversidad de género en los consejos, ya desde Enero de 2004, las empresas públicas tienen que tener una representación de cada sexo de al menos el 40% del consejo de administración, en cuanto al sector privado, ha tenido un plazo de adaptación hasta julio de 2005, con penalizaciones previstas para 2007 en caso de que las empresas no cumplan con lo previsto. A marzo de 2004, el promedio de mujeres que formaban parte de los consejos era del 22%, el mayor porcentaje de todos los países europeos.

³ La cursiva es nuestra.

Ni el Código Italiano ni el Alemán hacen referencia expresa a la diversidad, aunque señalan que han de poseer conocimientos, capacidad y experiencia profesional suficiente. Otros Códigos, como el Danés añaden la necesidad de *experiencia y conocimientos internacionales*.

El Código de Reino Unido establece que debe existir un *equilibrio* adecuado entre *conocimientos y experiencias* necesarias para el desarrollo de las funciones del consejo. Que el proceso de selección de nuevos consejeros debe ser formal, riguroso y transparente, y que se debe realizar de tal forma que los elegidos tengan tiempo disponible suficiente para desarrollar sus tareas. El Informe Higgs (2003), pone de relieve que los consejos deberían seleccionar un número mayor de consejeros no ejecutivos, a ser posible con mayor participación femenina, así, se acabarían constituyendo consejos de administración más diversos, caracterizados por ser más efectivos y activos. Esta misma visión la comparte el Informe Tyson (2003), ratifica que aquellos consejos de administración que integren la idea de diversidad en su funcionamiento, ya sea de género, religión, nacionalidad, se caracterizan por un mejor funcionamiento. Por un lado, son el reflejo de la diversidad también presente en los grupos de interés concurrentes, por otro, continúa, los consejos de administración diversos constituyen una base de conocimiento, aptitudes y experiencias que permite enfrentarse a problemas desde distintos puntos de vista; así se trataría de evitar la unidireccionalidad del pensamiento en los consejos de administración.

El código Finlandés también señala que la edad media y la proporción entre ambos sexos pueden ser consideradas en la composición del consejo. Igualmente el Código Sueco recoge que debería conseguir igualdad de género en su composición.

6. LA DIVERSIDAD EN EL CÓDIGO UNIFICADO ESPAÑOL

En España en 1997, el Gobierno encomendó a una comisión presidida por el profesor Olivencia la elaboración de un Código ético dirigido a las sociedades cotizadas. En febrero de 1998 se publica el Código de Buen Gobierno por la Comisión Olivencia. Su aplicación era completamente voluntaria, y se recomendaba a las empresas publicar información sobre sus reglas de gobierno, razonando las que no se ajustaran a las recomendaciones del código. Se esperaba que los mercados, a los que llegara esta información, recompensaran las prácticas de buen gobierno y sancionaran negativamente su incumplimiento.

Teniendo en consideración el Informe Olivencia, las experiencias recogidas de su escasa aplicación y los retos adicionales que habían surgido desde que se aprobó dicho informe, se publicó en el año 2003 el Informe, rendido por la Comisión Aldama, para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y en las sociedades cotizadas. Su recomendación esencial, hacer obligatoria la difusión por las sociedades de más información sobre su régimen de gobierno, tuvo plasmación casi inmediata en la Ley de Transparencia del mismo año. De esa y de otras normas que la desarrollaron surgió un exigente régimen de información sobre la materia de gobierno corporativo que, en opinión del presidente de la CNMV no tiene parangón ni en el resto de la Unión Europea ni en otros países miembros de la IOSCO (CNMV 2005).

Adicionalmente, la actualización de los principios de gobierno corporativo de la OCDE (2004), el impulso que la Comisión Europea ha venido dando al fomento del buen gobierno de las sociedades cotizadas europeas, llevó al gobierno español, en Julio de 2005, a solicitar de un grupo de expertos dirigidos por el presidente de la CNMV, la puesta al día del Código de recomendaciones sobre buen gobierno.

El 18 de enero de 2006 se publicó el Proyecto de Código Unificado que se sometió a consulta pública y después de numerosas alegaciones se aprobó definitivamente en Mayo de 2006. El Código además de refundir las recomendaciones formuladas por las Comisiones Olivencia y Aldama, ha tomado como guía las recomendaciones de la Comunidad Europea y las recomendaciones de buen gobierno de las entidades de créditos aprobadas por el comité de supervisores bancarios de Basilea, actualizando la materia en determinados puntos. El Código se centra, únicamente, en aquellas recomendaciones que no se recogen en normativas obligatorias.

El proyecto de Código Unificado fue duramente criticado. El siguiente artículo de prensa es buen ejemplo de ello:

La presentación del proyecto Código de Buen Gobierno, ... ha caído como un jarro de agua fría entre las empresas cotizadas. A pesar de su carácter voluntario, el texto utiliza un tono imperativo que ha asustado a unas compañías, que están muy lejos de cumplir las nuevas recomendaciones sobre consejeros independientes, presencia de mujeres en los consejos, transparencia en las retribuciones, funcionamiento de las comisiones... (El País 22 de enero 2006).

Las críticas y comentarios al proyecto dieron lugar a algunos cambios: unos de forma, y otros de fondo. Así se pasó a utilizar el subjuntivo y no el futuro para evitar el tono imperativo y se redujo el número de recomendaciones; se suprimió la figura del vicepresidente como contrapeso al presidente ejecutivo, utilizándose la figura del consejero independiente coordinador, se suprimió el requisito que los secretarios no sean consejeros, y se aceptó que puede ser independiente el que posea un paquete inferior al 5%.

Pero se han mantenido cuestiones sustanciales a pesar de haber sido objeto de numerosas polémicas. Entre ellas destacamos las siguientes:

- * El Código se basa en el principio de voluntariedad de cumplir y explicar, ya recogido en los anteriores códigos, en la Ley de mercado de Valores y en línea con las directivas Europeas y de la OCDE, permitiendo libertad a las empresas de autogobernarse y dejando al mercado que decida si su gestión es aceptable.
- * El Código representa una defensa de los Consejeros Independientes, definiendo específicamente las condiciones mínimas para ser considerado como tal, y que constituyan al menos 1/3 del Consejo.
- * Recomienda que el número de Consejeros Ejecutivos sea el mínimo necesario. El código no se pronuncia sobre la separación entre el cargo de Presidente del Consejo y del Ejecutivo, ya que no hay uniformidad en la práctica internacional ni evidencia empírica de si es mejor, pero si establece la evaluación del Presidente y la figura del Consejero Independiente coordinador como contrapeso.
- * Enfatiza el papel primordial de la Comisión de Nombramientos en la defensa de la independencia y de perseguir el interés social por todos los miembros del Consejo.
- * Recomienda que el informe de retribuciones sea objeto de voto consultivo por la Junta General y que debería incluir retribuciones de todos y cada uno de los consejeros y por cualquier concepto.
- * Incorpora novedades en la Independencia de la Auditoría y recomienda que los estatutos no contengan limitaciones del derecho de voto ni otras medidas anti-OPA, así como que las sociedades establezcan mecanismo para poder denunciar confidencialmente las irregularidades observadas en la sociedad (financiero contable).
- * Y por último, reconoce la necesidad de aumentar la participación de la mujer en los consejos de administración, para lo cual recomienda

que cuando sea escaso o nulo el número de consejeras, el consejo deberá explicar los motivos y las iniciativas adoptadas para corregir tal situación. En particular, la comisión de nombramientos debería velar para que al proveerse nuevas vacantes: los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras; la compañía busque deliberadamente, e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado.

El Código Unificado, a pesar de la polémica suscitada, dedica el apartado 15 a la diversidad, y como punto novedoso respecto a los informes Olivencia y Aldama, recomienda que el consejo refleje la diversidad de conocimientos, de género y de experiencias precisas para desempeñar sus funciones con eficacia, objetividad e independencia.

En concreto, respecto a la diversidad de género, explica que estas recomendaciones parten de la convicción que lograr una adecuada diversidad de género no es una mera cuestión ético-política o de "responsabilidad social corporativa" sino también un objetivo de eficiencia, al menos a medio plazo: desaprovechar el potencial talento empresarial del 51% de la población -las mujeres- no puede ser económicamente racional en el conjunto de las grandes empresas de nuestro país. Las recomendaciones parten igualmente de que el predominio de hombres en puestos de responsabilidad es un fenómeno en parte auto-inducido, esto es, el predominio de hombres, hace más probable que se sigan nombrando consejeros de ese sexo, de forma que la falta de diversidad no se corregirá sin un esfuerzo deliberado para lograrlo (CNMV 2006a). El Código invita a las sociedades con escasa presencia femenina en sus Consejos a que hagan un esfuerzo deliberado por buscar posibles candidatas cada vez que deba cubrirse alguna vacante en el Consejo, especialmente para puestos de independientes (CNMV 2006b).

La Comisión de Nombramientos y Remuneración (generalmente combinada en una misma) cobra una gran importancia como protagonista en los procesos de selección y nombramientos de nuevos Consejeros verdaderamente Independientes y procurando activamente la entrada de más mujeres.

7. LA DIVERSIDAD EN LA PRÁCTICA EMPRESARIAL

Como destaca Llopis (2006), desde que el Código Olivencia se publicó (1998) hasta ahora, ha habido grandes cambios: la Comisión de Auditoría como tal pasó de existir en el 73% de las empresas del IBEX a estar en la totalidad de ellas. Otro cambio importante fue el de los Consejeros Independientes que pasaron del 21% al 36%, aunque cada empresa definía independiente a su manera, sin criterios claros y consistentes. Los cambios menores y menos perceptibles han sido la reducción de presidentes ejecutivos del 68% al 64% y el aumento de consejeras mujeres (excluyendo las dominicales o familiares) pasando de 12 puestos en el IBEX 35 a 44 en el 2005.

El estudio de Heidrick-Struggles (2005)⁴ muestra un progreso significativo en las prácticas de buen gobierno de diez los países europeos objeto de su estudio desde 1999, además de existir menores diferencias entre países. Las mejores calificadas han sido Inglaterra (1ª) Holanda (3ª) y Francia (4ª), pasando Suiza en 2005 a ocupar la segunda posición. Suecia ocupa la 5ª posición. España y Portugal son las que han tenido cambios más significativos pasando de las últimas posiciones a la 6ª y 8ª posición respectivamente. Bélgica ha pasado de la quinta a la séptima posición y las peor calificadas han sido Alemania (9ª) e Italia (10ª).

No obstante, las cifras todavía no son muy alentadoras. El Informe de Gobierno Corporativo de las entidades emisoras de valores de 2004 (CNMV 2005), expone, que en el 33,7% de las sociedades cotizadas existe un accionista de control. En relación a la diversidad de género señala que el promedio de mujeres en los consejos se sitúa en el 5,9% de sus miembros, mientras que en las compañías del IBEX desciende hasta el 3,4%. El 60% de las sociedades cotizadas no cuentan con la presencia de mujeres en sus consejos de administración y en el caso de las compañías del IBEX ese porcentaje se eleva hasta casi el 70%. Y, que la mayoría de las mujeres tienen la condición de dominicales (57,7%) al haber sido nombradas en representación de paquetes accionariales significativos. Las ejecutivas representan tan solo el 19,2%.

⁴ Este estudio se ha realizado sobre diez países europeos Reino Unido, Suiza, Noruega, Francia, Suecia, España, Bélgica, Portugal, Alemania e Italia, citados en el orden de ranking asignado en 2005.

El estudio elaborado sobre diversidad por la Fundación de Estudios Financieros (Gómez 2005) pone de manifiesto que los consejos de administración españoles se encuentran en las últimas posiciones, en cuanto a diversidad de género, de entre los países europeos. En este mismo estudio hace referencia al Informe EPWN (2004), que sitúa a España, junto con Bélgica e Italia entre los países europeos con una menor presencia de mujeres en los consejos. Italia con un 2% es el país que ocupa la última posición del ranking. De las 15 sociedades italianas que forman parte de la muestra, únicamente 2 tienen presencia femenina en los consejos. En el polo opuesto se encuentran los países nórdicos con Noruega a la cabeza con un 22%, las suecas con un 20% y las finlandesas con un 14%. Reino Unido, con un 10% de mujeres consejero frente al 5% en el 2000, Alemania con otro 11%⁵, y Francia con un 7%, ocupan las posiciones intermedias de diez países que muestra el informe elaborado por Heidrick-Struggles (2005). Portugal tiene la más baja proporción de mujeres en los consejos: un 1%. Suiza a pesar de haber conseguido el mayor grado de mejora en el ranking de gobierno corporativo la proporción de consejeros mujeres está por debajo de la media europea 6%.

Este estudio de Heidrick-Struggles (2005), señala que aunque sus estadísticas muestran un 22% de aumento en el número medio de mujeres en los consejos europeos desde 2003 a 2005. Esta tasa es de una muy baja base (subió de 6% en 2003 a 7,3% en 2005). 46% de las empresas europeas estudiadas todavía no tienen mujeres en sus consejos (contra 54% hace dos años). Y continua señalando que la baja incidencia de consejeros femeninas esta claramente vinculado con la falta generalizada de mujeres en los más altos puestos de los negocios europeos.

También se ha puesto de manifiesto que la importancia femenina en los consejos también está asociada al porcentaje de sociedades que cuentan con al menos una mujer entre sus consejeros. El promedio europeo es del 62% (EPWN 2004) con países como Noruega, Suecia, Finlandia, Alemania o el Reino Unido que muestran porcentajes superiores al 70%, mientras que en España el porcentaje es del 40% en Bélgica del 18% y en Italia sólo el 12%. En Suecia, a pesar de la presión legislativa de tener al menos un 25% de mujeres en los consejos de administración, 2 de las empresas de la muestra les falta todavía representantes femeninos. En

⁵ No obstante, en Alemania, la mayoría son representantes de empleados.

Suiza el 50% de empresas estudiadas no tiene mujeres en sus consejos (60% en 2003).

8. CONCLUSIONES

En este trabajo se ha puesto de manifiesto que existe una preocupación en los distintos países europeos por el tema de la diversidad. Hemos observado que los Códigos de Buen Gobierno emitidos por los diferentes países tratan la diversidad en mayor o menor grado.

- Casi todos se centran en la diversidad que podríamos denominar no cuantificable: habilidades conocimientos...
- Otros, los menos, además se centran en la diversidad que podríamos denominar cuantificable u observable: género, raza, edad...
- Los Códigos se van renovando, actualizando, y con ello van introduciendo más factores de diversidad.

Encontramos que las prácticas de buen gobierno de las empresas de los países pioneros en la emisión de Códigos de Buen Gobierno son mejores. Los primeros países en elaborar documentos sobre el tema en Europa (Inglaterra 1º, Francia 2º y Holanda 3º) obtienen las mejores calificaciones en el estudio de Heidrick-Struggles (Inglaterra 1º, Holanda 3º y Francia 4º). Sin embargo, Alemania a pesar de haber sido un país que ha emitido documentos relacionados con el tema de forma relativamente temprana tiene una de las últimas calificaciones. Suiza, siendo el último de los países de este estudio en elaborar un Código de Buen Gobierno ha conseguido en 2005 la 2ª mejor calificación. Suecia también ofrece una disparidad positiva.

No encontramos una relación clara entre la emisión de Códigos de Buen Gobierno y diversidad de género en las empresas de los países que los emiten. Pero sí hemos observado que aquellos países que expresamente recogen en los Códigos la diversidad de género, son los que más la practican en sus empresas (Noruega, Suecia y Finlandia).

Es de notar que Noruega, país que tiene la tasa más alta de presencia femenina en los consejos de administración, muy por encima de la media europea, está obligado por Ley a que exista paridad de género en sus consejos.

El Código Unificado Español ha apostado por una diversidad de género comparable a estos países. Por tanto, para poder cumplir con estas recomendaciones durante el año 2007, primer informe de gobierno corporativo que se ha de publicar en 2008, hay mucho que hacer y muchos cambios se han de producir para romper con la realidad actual. Es de esperar que estas recomendaciones, que tanta polémica están suscitando, tengan un efecto positivo a medio o largo plazo en las empresas favoreciendo con ello la eficiencia de las mismas. La certeza y la cercanía en el tiempo de estos logros dependen no sólo de los objetivos establecidos por la propia empresa sino también de las iniciativas gubernamentales relacionadas con la Ley Orgánica de Igualdad entre mujeres y hombres.

En este sentido el artículo 75, del título séptimo de la Ley Orgánica de Igualdad aprobado recientemente (marzo 2007) establece que las sociedades procuraran incluir en su consejo de administración un número de mujeres que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres en un plazo de ocho años a partir de la entrada en vigor de esta ley. Esto se tendrá en cuenta para los nombramientos que se realicen a medida que venza el mandato de los consejeros designados antes de la entrada en vigor de esta ley.

BIBLIOGRAFÍA

- ADLER, R.D. (2001) "Women in the executive suite correlate to high profits", Working Paper, Pepperdine University.
- ALDAMA (2003) *Informe de la Comisión Especial para el fomento de la transparencia y seguridad en los mercados y en las sociedades cotizadas*. Informe Aldama, 8, enero, 2003.
- ALIMO-METCALFE, B. (1995) "An Investigation of Female and Male Constructs of Leadership and Empowerment", *Women in Management Review*, v.10, 2, pp. 3-8.
- BARBERÁ, E.; SARRIÓ, M.; RAMOS, A. (2000) "Mujeres directivas: promoción profesional en España y el Reino Unido", *Quaderns Feministas*, nº 2, Universidad de Valencia.
- BENSCHOP, Y. (2001) "Pride, prejudice and performance: relations between HRM, diversity and performance", *International Journal of Human Resource Management*, 12 (7), pp. 1.166-1.181.

- BONNAFOUS-BOUCHER, M. (2005) "From Government to Governance", *Ethical Perspective*, 12/4 December 2005, pp. 521-534.
- BURGESS, Z. & THARENOU, P. (2002) "Women board directors, Characteristics of the few", *Journal of Business Ethics*, 37, pp. 39-49.
- CARTER, D.A.; SIMKINS, B.J.; GARY SIMPSON, W. (2003) "Corporate governance, board diversity and firm value", *Financial Review*, vol. 38, pp. 33-53.
- CATALYST (2004) *The Bottom line: Connecting corporate performance and gender diversity*. NY: Catalyst.
- CE (2004) Recomendación (913/2004/CE), de 14 de diciembre, sobre la promoción de un régimen adecuado de retribución a los administradores de las sociedades cotizadas.
- (2005) Recomendación (162/2005/CE), de 15 de febrero, sobre el papel de los consejeros externos o supervisores de las sociedades cotizadas y sobre los comités del consejo de administración o supervisión.
- CNMV (2005) *Informe de Gobierno Corporativo de las Entidades Emisoras de Valores Admitidos a Negociación en Mercados Secundarios Oficiales*. Diciembre 2005.
- (2006a) *Proyecto de Código Unificado de Recomendaciones sobre buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas*. 18 Enero 2006.
- (2006b) *Informe del Grupo Especial de Trabajo sobre Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas. Código Unificado de Buen Gobierno*. 19 Mayo 2006.
- EPWN (2004) *European Board Women Monitor 2004*, European Professional Women's Network & Egon Zehnder International.
- FARREL, K.A. y HIRSCH, P.L. (2005) "Additions to corporate boards: the effect of gender", *Journal of Corporate Finance*, Vol. 11, pp. 85-106.
- FÉLEZ, M.; ROMERO, A.; PUEYO, R. y LLARÍA, J. (2004) "Género y los Consejos de Administración de las Empresas del IBEX 35". Documento de Trabajo de la Fundación Ecológica y Desarrollo, abril 2004.
- GÓMEZ ANSÓN, S. (2005) "Diversidad de Género en los Consejos de Administración de las Sociedades Cotizadas y Cajas de Ahorros Españolas", *Papeles de la Fundación de Estudios Financieros*, 12.
- GREGORY, H.J. (2002) *Comparative Study of Corporate Governance Codes Relevant to the European Union and Its Member States*. Weil, Goatshal & Manges. On behalf of the European Commission.
- HART, S. y MILTEIN, M. (2003) "Creative Sustainable Value", *Academy of Management Executive*, 17(2), pp. 56-67.

- HEIDRICK & STRUGGLES (2005) *Corporate governance in Europe: what's the Outlook?*. H & S Inc.
- HIGGS, D. (2003) *The Higgs Report: Review of role and effectiveness of non-executive directors*. UK: The Department of Trade and Industry, January.
- JIMENO, F.J.; REDONDO, M. (2005) "Sobre el techo de Cristal Empresarial", *AECA. Revista de la Asociación española de Contabilidad y Administración de Empresas*, 71, pp. 42-46.
- KANDOLA, R.S.; FULLERTON, J. (1998) *Diversity in action: managing the mosaic*. Institute of Personnel and Development.
- LEY ORGÁNICA DE IGUALDAD (2007) Ley Orgánica de Igualdad 3/2007, de 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.
- LLOPIS RIVAS, A.M. (2006) "Nuevo Código Unificado de Buen Gobierno. La importancia de los independientes y la incorporación de las mujeres. España entre los primeros de Europa en 'governance'", *AECA*, 76, Septiembre, pp. 56-60.
- MCDUGLAS, M. (1996) "Equal opportunities versus managing diversity another challenger for Public Sector Management?", *International Journal Public Management*, 9, pp. 62-72.
- MONACCI, M. (1997) *Genere e organizzazione. Questioni e modelli interpretativi*. Milan: Gurini e Associati.
- OECD (2004) Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE*. Ministerio de Economía y Hacienda.
- OHLOTT, R.; RUDERMAN, M.N.; MCCAULEY, C.D. (1994) "Gender Differences in Managers", *Developmental Job Experiences. Academy of management Journal*, 37, pp. 46-67.
- OLIVENCIA (1998) Documento de la Comisión Especial para el estudio de un código ético de los consejos de administración de las sociedades: el gobierno de las sociedades cotizadas. *Informe Olivencia*. 26 de febrero. Madrid.
- POUNDER, J.S.; COLEMAN, M. (2002) "Women better leaders than men? In general and educational management it still all depends". *Leadership & Organization Development Journal*, 23/3, pp. 122-133.
- POWELL, G.N.; BUTTERFIELD, D.A. (1994) "Investigating the 'Glass Ceiling' Phenomenon: An Empirical Study of Actual Promotions to top Management", *Academy of Management Journal*, vol. 37, 1, Feb, pp. 68-86.

- RAGINS, B.R.; TOWNSEND, B.; MATTIS, M. (1998) Gender gap in the executive suite: CEOs and Female executives report on breaking the glass ceiling. *Academy of Management Executive*.
- ROBINSON, G. y DECHANT, K. (1997) "Building a Business Case for Diversity", *The Academy of Management Executive*, vol. 11(3), pp. 21-31.
- ROSENZWEIG, P. (1998) "Managing the New Global Workforce: Fostering Diversity, Forging Consistency", *European Management Journal*, 16, pp. 644-652.
- TYSON, L. (2003) *The Tyson report on the recruitment and development of non-executive directors*. London Business School, July.
- UE (2002) "Report of the High Level Group of Company Experts on a Modern Regulatory Framework for Company Law in Europe", November.
- WIRTH, L. (2002) *Romper el techo de cristal. Las mujeres en puestos de dirección*. Colección informes OIT nº 58, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

Un paradigma de la nueva economía: el sector financiero en España

José Luis Fanjul Suárez

jlfans@unileon.es

Laura Valdunciel

laura.valdunciel@unileon.es

Universidad de León

Dpto. de Dirección y Economía de la Empresa

Fac. de Ciencias Económicas y Empresariales

Campus de Vegazana, s/n

24071 León (España)

En los modelos de estrategia empresarial convencionales, las empresas decidían las tecnologías a emplear, en cambio, actualmente, es la tecnología la que dirige las decisiones estratégicas en la empresa asumiendo un rol desconocido hasta ahora.

La forma de gestionar los negocios, ha modificado los supuestos económicos fundamentales sobre los que se sustentaban la mayoría de las empresas, transformando la economía industrial en lo que hoy llamamos economía digital. Este nuevo paradigma ha variado la configuración de las estrategias empresariales, tal y como, se concebían antes de la aparición de este nuevo fenómeno.

El impacto de esta "nueva economía" por sectores está siendo desigual, el sector financiero ha sido pionero en el uso de Internet como nuevo

Among the conventional strategic business models, companies decide which technologies should be used. Contrary to that, at present, technology takes the strategic decisions in businesses playing a role totally unknown so far.

The way of managing businesses has modified the fundamental economic assumptions on which the vast majority of businesses were based transforming the industrial economy into what now is called digital economy. This new paradigm has changed the configuration of business strategies as they were understood before this new phenomenon appeared.

The impact of this new economy is uneven depending on the sectors. The financial sector has pioneered the use of Internet as a

canal de distribución. El desarrollo de Internet permitirá conseguir un crecimiento sostenido debido a que la distribución de productos financieros no requiere un intercambio físico de bienes, ya que el dinero es desde hace ya mucho tiempo, un bien electrónico.

En este trabajo se pretende hacer un breve análisis de la situación de la banca online en España, de las estrategias adoptadas por las entidades financieras más importantes de nuestro país, y de cómo ha influido este nuevo canal en los productos financieros que ofrecen estas entidades.

Palabras clave: TIC, Nueva Economía, Banca Online.

new distribution channel. Internet development allows a sustainable growth because the distribution of financial products does not require a physical exchange of goods. The reason is that money has been, for a long time, an electronic good.

This paper tries to analyze the situation of online banking in Spain, the strategies adopted by the most important financial concerns in the country, and how this new channel has influenced the financial products offered by those concerns.

Key words: CIT, New Economy, Online Banking.

1. CONTEXTO MACROECONÓMICO DE LA NUEVA ECONOMÍA

Durante los años noventa, la economía norteamericana vivió uno de los momentos más importantes. La nota diferencial respecto de los ciclos económicos precedentes radicaba, en este caso, en dos elementos de una naturaleza claramente diferente pero, al mismo tiempo, muy relacionados: el factor tecnológico y la instauración definitiva del proceso de globalización.

En la teoría económica tradicional, el componente tecnológico ha formado parte de las diferentes teorías sobre el crecimiento y desarrollo económicos. Los economistas diseñan sus recetas de política económica guiados por unos patrones de comportamiento que, en base a la experiencia previa, claramente suelen mostrar las relaciones entre los problemas económicos y los objetivos a largo plazo perseguidos.

El contexto macroeconómico en el que se desencadenó la nueva economía se caracterizó por la simultaneidad de un elevado ritmo de crecimiento del PIB, una fuerte reducción del desempleo y una moderación de las tasas de inflación. No se sabía con certeza cuál podía ser el detonante de lo que algunos economistas reconocieron como una "stagflación"¹ de signo contrario, ni qué factores podían haber llevado a una situación en la que el crecimiento de la producción y el empleo no generaban tensiones inflacionistas. La ruptura de esos patrones por parte

¹ Stagflación, conocido como estanflación o situación macroeconómica en la que se dan bajas tasas de crecimiento el PIB con inflación y desempleo.

de la economía de EEUU abrió las puertas a la definición de un nuevo concepto: la nueva economía².

El factor tecnológico, nunca desdeñado en los modelos tradicionales del crecimiento, cobró gran importancia en este instante, en la medida que provocó una revolución productiva sin precedentes que trascendía el mercado nacional y se propagaba en el mercado mundial. Los modelos económicos del comercio internacional habían incorporado en su formulación la importancia del factor tecnológico como determinante de la ventaja comercial. Implícitamente en unos casos y explícitamente en otros, estos modelos convencionales no entendían el progreso técnico como se concibe tras la incorporación de las TIC. La diferencia de esta revolución tecnológica respecto de las precedentes es que no se limita a desplazar la función de producción de los sectores afectados, sino que desplaza la frontera de posibilidades de innovación haciendo que su capacidad transformadora sea muy elevada al igual que su rentabilidad. El análisis más profundo de la estructura productiva reveló que el aumento de productividad registrado en la economía americana estaba respondiendo a los efectos de un factor innovador y, más concretamente, de una tecnología muy específica: la de la información y las comunicaciones. La emergencia de un nuevo sector, alentado por las posibilidades de ganancia a corto plazo en los mercados financieros, fue rápidamente absorbida por el mercado. Desde un punto de vista estrictamente económico, las TIC han producido una amplia gama de efectos que han modificado las pautas de evolución de variables macroeconómicas y microeconómicas. La nueva economía ha favorecido el paso de un sistema basado en los servicios y métodos tradicionales a otra menos material, menos tangible y más innovador que despliega sus efectos a diferentes niveles. Por un lado y como hemos señalado con anterioridad, es evidente que el desarrollo y la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación tienen una influencia en la evolución de macromagnitudes como el PIB.

La gráfica adjunta refleja la tasa de crecimiento del PIB (Figura 1) para tres de las economías más importantes a precios constantes, es decir con valores deflactados, y permite comprobar que la economía norteamericana mantiene una clara diferencia respecto de las otras dos.

² De hecho aunque comúnmente el término "nueva economía" está muy establecido en nuestros días, los expertos aún discuten sobre su verdadero significado y contenido.

En cuanto a los efectos sobre la contención de los precios, parece claro que las empresas tienen una oportunidad para reducir sus costes a través del incremento de la productividad total de sus factores. Sin embargo, parece lógico preguntarse si las TIC han sido la verdadera causa de la fase expansiva del ciclo económico norteamericano. Los estudios en este sentido son amplios y parecen corroborar los argumentos iniciales. Morrow y Roëguer (2001), muestran que el progreso tecnológico ha sido determinante en el crecimiento de la economía americana. Según sus trabajos, la participación del trabajo en el PIB ha disminuido al igual que la acumulación de capital en favor de un progresivo aumento del factor tecnológico. El resultado es un incremento del PIB potencial en más de un punto por encima de las estimaciones para la UE-15.

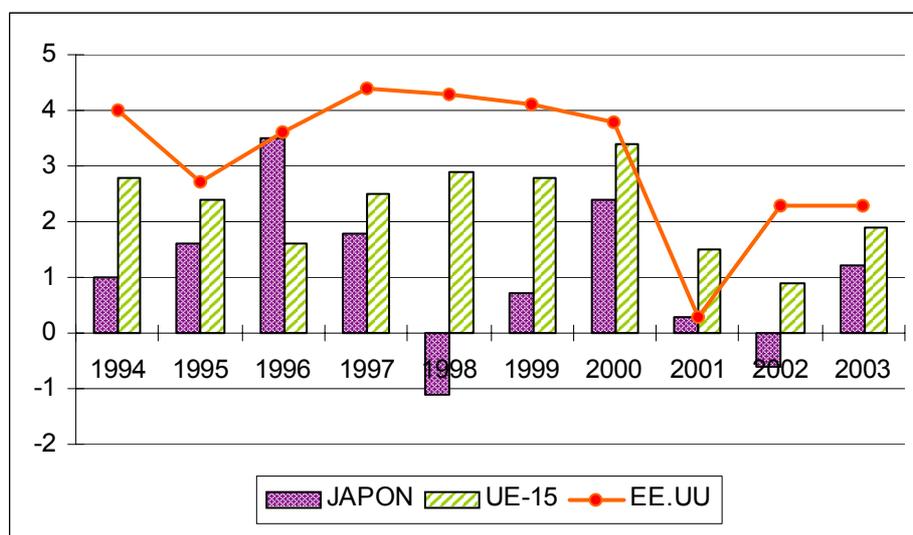
Sin embargo, esa expansión de la producción posiblemente no habría sido posible sin una evolución favorable de los precios de esas nuevas tecnologías. La consideración de los precios hedónicos³ ha facilitado el conocimiento de la influencia que la reducción real de precios ha tenido en el proceso de sustitución de otros equipos y mano de obra por los bienes de capital de la nueva economía.

No obstante este tipo de bienes no sólo admiten consideraciones de naturaleza macroeconómica también se rodean de aspectos de naturaleza microeconómica. Argandoña (2001), señala entre estos rasgos los que citamos a continuación. Se trata de "bienes de experiencia", es decir, es necesario que se conozcan para que puedan ser valorados. El hecho de conocerlos no provoca una pérdida de valor, sino más bien puede promover el efecto contrario. Se trata de bienes que suelen generar economías de escala debido a la existencia de altos costes fijos hundidos de entrada, costes marginales muy bajos o nulos y ausencia de restricciones de capacidad. Las condiciones de no rivalidad y no exclusión⁴; aparecen como una clara nota diferencial de los bienes no públicos que complementa las dos anteriores. Por último se señalan como rasgos adicionales el que se trata de bienes no espaciales y que permiten los efectos en red lo que favorece la aparición de externalidades.

³ Precios hedónicos: descomposición del precio total en la satisfacción de unas necesidades del consumidor a través de las características que incorpora cada modelo de producto.

⁴ En este sentido hay que tener en cuenta que, normalmente los bienes que reúnen estas características son los bienes públicos, bienes normalmente producidos por el Gobierno.

Figura 1. Tasa de crecimiento del PIB



Fuente: N. González (2003).

2. EL IMPACTO DE LA NUEVA ECONOMÍA

En el apartado anterior hemos mostrado la influencia que las TIC han tenido en los principales agregados macroeconómicos, sin embargo, y a pesar de que estos efectos han sido importantes, es a nivel microeconómico donde con más efectividad han desplegado sus efectos. Las empresas han sido los agentes económicos que con más rapidez, han absorbido el factor tecnológico en sus funciones de producción, mejorando con ello su eficiencia, eficacia y en definitiva el resultado final de sus ejercicios. Es por ello por lo que resulta de especial interés analizar de que manera, la incorporación a nivel microeconómico de las TIC ha podido variar la concepción tradicional del mercado. La forma de gestionar los negocios, ha modificado los supuestos económicos fundamentales sobre los que se sustentaban la mayoría de las empresas, transformando la economía industrial en lo que hoy llamamos economía digital. Este nuevo paradigma ha variado la configuración de las estrategias empresariales, tal y como, se concebían antes de la aparición de este nuevo fenómeno. En los modelos de estrategia empresarial convencionales, las empresas decidían las tecnologías a emplear, en cambio, el nuevo modelo implica, que es la tecnología la que dirige las decisiones estratégicas en la empresa asumiendo un rol desconocido hasta ahora.

El efecto revolucionario de Internet implica algo más que un cambio en el entorno competitivo de las empresas tradicionales y que la entrada de competidores nuevos y dinámicos. Internet está modificando no sólo la forma en que actuamos y vivimos, sino también el modo de expresarnos. Este nuevo fenómeno ha abierto las puertas a la aparición de nuevos conceptos lingüísticos y económicos, como por ejemplo *e-banco*, *e-economía*, *e-comercio*, etc. (Andersen Consulting 2000).

A pesar de que estamos inmersos en el momento actual en una nueva "era tecnológica", es sabido que una vez que el mercado absorbe e incorpora a sus procesos de decisión el impacto de este nuevo cambio, la tendencia normal del ciclo económico es retornar a su equilibrio natural y buscar un nuevo objetivo que alcanzar a largo plazo. Si hace algunos años la informática era un elemento diferenciador que colocó a la empresa en la vanguardia tecnológica, actualmente esto ya no es un factor diferencial, puesto que se considera que este avance ha sido ya asimilado por el entorno empresarial. Así, la novedad que ha supuesto Internet y la economía digital, en poco tiempo desaparecerá asumiéndose como algo habitual. Según Craig Barrett, consejero delegado de Intel: "En cinco años no habrá compañías de Internet porque todas las compañías serán de Internet... o no existirán". No obstante, no todos los países ni todos los mercados han mostrado un mismo grado de permeabilidad hacia esta economía digital.

Tomemos como ejemplo la Unión Europea. En el año 2003, la Unión Europea cuenta con aproximadamente 200.000.000 usuarios de Internet, un 116,7% más que en el año 2000, lo que representa un 43,5% de la población total del espacio comunitario. Los países del norte de Europa: Suecia (76,8%), Holanda (66%), Dinamarca (62,5%), y Reino Unido (60,6%) cuentan con una mayor tasa de utilización de Internet entre sus habitantes, en contraposición con los países del sur de la Comunidad como es el caso de España (34,5%), Chipre (22%), Portugal (19,2%) y Grecia (15,3%).

Las cifras anteriores, dibujan un mapa que pone de manifiesto la brecha tecnológica existente entre el norte y sur de Europa, y permite intuir una potencial correlación entre el crecimiento económico y la penetración de las TIC. Si tomamos como referencia lo que ocurre en el sector empresarial español, nos encontramos con un importante volumen de empresas que aceptan las reglas del juego que impone el nuevo mercado electrónico, pero que al mismo tiempo, rehúsan incorporar los cambios necesarios en su estructura, auto limitándose ellas mismas el acceso a

este nuevo mercado. Centrándonos en el comercio electrónico, la Asociación Española de Comercio Electrónico (AECE-FECEMD) estima las ventas de empresas a consumidores finales B2C (*Business to Consumer*), correspondientes al año 2003, en 1.530 millones de euros (Figura 2), y en un 23% de los internautas⁵, aquellos que realizan compras a través de Internet, siendo casi un 43% de los españoles usuarios habituales de la red (Figura 3).

Figura 2. Cifra de ventas de comercio electrónico a consumidores finales (B2C)

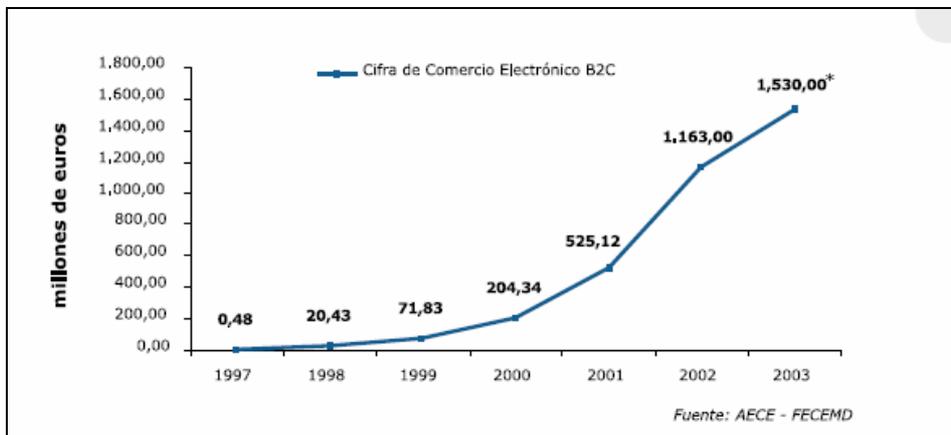
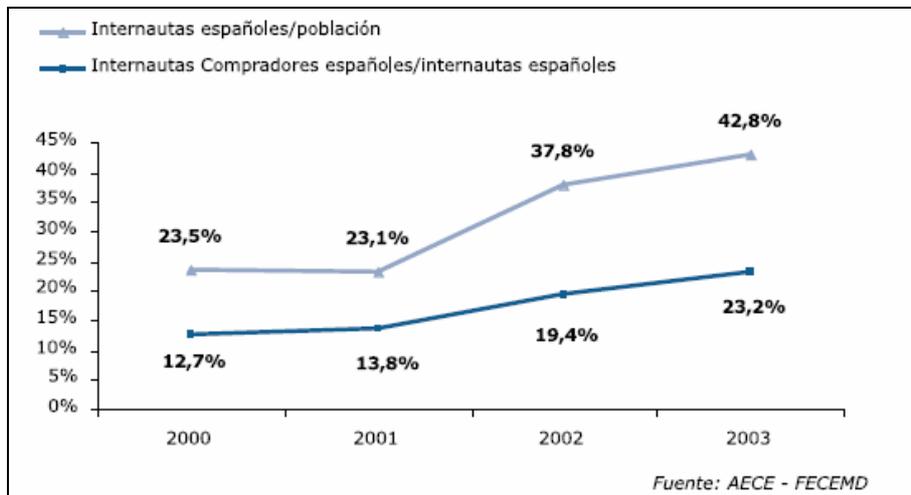


Figura 3. Cifra de internautas y de compradores españoles a través de Internet⁶



⁵ Aquellos españoles que se conectan a Internet más de una vez al mes.

⁶ Los datos de la gráfica son extraídos de los estudios de AECE-FECEMD y hacen referencia al mes de marzo de cada año.

3. LA ECONOMÍA DIGITAL

Para analizar la "*Nueva Economía*" tenemos que ver cuáles son los rasgos comunes de todas las definiciones, las que aportan los autores escépticos y las de los autores convencidos de su existencia. El principal rasgo común en toda la literatura es considerar la "*Nueva Economía*" como una revolución tecnológica.

Amit y Zott (2001), encuentran la esencia de la denominada Economía Digital en una extraordinaria presencia de efectos o Economías de Red, entendiendo por Economías de Red aquellas en las que el valor de un producto o servicio para un usuario depende no sólo del producto en sí mismo, sino del número de usuarios que utilicen o consuman ese producto. Esta peculiaridad ha sido la nota dominante en otros sectores a lo largo de la historia, por lo que no podemos considerarla exclusiva de la era de la información. Sin embargo, se trata de un principio fundamental en el entorno digital, desde el momento en que todo lo que se inscribe en él encuentra su origen y una parte sustancial de su explicación en el término Economías de Red.

La incertidumbre que ha envuelto a la Economía Digital en sus comienzos ha provocado que algunos autores hayan replanteado ciertos principios económicos considerados como básicos e irrefutables en épocas precedentes. Sin embargo, cuando analizamos estudios sobre la "*Nueva Economía*", descubrimos que dichos estudios se apoyan en los mismos paradigmas, los mismos conceptos y las mismas teorías que los estudios de la economía tradicional. La ley de la oferta y la demanda sigue siendo aplicable también en los negocios que operan a través de la Red, la cadena de valor de Porter (Porter 2001) sigue siendo también un marco válido para analizar los procesos de creación de valor de las empresas "*punto com*" y la técnica de flujos libres de caja de tesorería sigue siendo una de las más utilizadas a la hora de realizar la valoración de empresas en la "*Nueva Economía*".

Los paradigmas, los conceptos y las teorías que se utilizan en el estudio de la "*Nueva Economía*" aparentemente son los mismos que los que se utilizan en la economía tradicional pero con nuevas aplicaciones, matizaciones y desarrollos del cuerpo teórico tradicional.

Porter y Millar (1985) reconocen, ya a mediados de los ochenta, el importante papel que juegan las tecnologías de la información en el proceso de creación de valor a partir de las aportaciones iniciales de Porter en 1980. Hess y Kemerer (1994) validaron el supuesto de reducción

de los costes de transacción en los mercados electrónicos. Gurbaxani y Whang (1991) estudian las fronteras de los mercados electrónicos teniendo en cuenta los costes de transacción y los costes de agencia. Bakos (1991) y Bakos y Brynjolfsson (1993) estudian tanto las razones por las que en los mercados electrónicos las empresas negocian con un número limitado de proveedores, y modelizan el comportamiento de los consumidores a partir de la reducción de los costes de búsqueda en los mercados electrónicos.

A finales de los años noventa se empiezan a estudiar los aspectos microeconómicos de una red de comunicación, de manera que Internet comienza a ser considerada la infraestructura de numerosos mercados electrónicos. Así, Bakos (1998) discute los efectos de Internet sobre los mercados electrónicos. Brynjolfsson y Smith (2000) comparan los mercados para productos vendidos tanto por canales tradicionales como a través de Internet.

Desde el punto de vista macroeconómico, la investigación ha seguido dos vertientes: Una primera línea de investigación se inició a principios de los años noventa, intentando resolver el problema conocido como la paradoja de la productividad de las tecnologías de la información (Solow 1987; Berndt y Morrison 1995; Brynjolfsson y Yang 1996). Este problema consistía en el hecho de que a pesar de que las empresas americanas realizaban importantes inversiones en tecnologías, contrariamente a lo planteado por los académicos, la productividad del factor trabajo no aumentaba. Es a finales de los años noventa (Jorgenson y Stiroh 1995; Brynjolfsson y Hitt 1996; Greenan y Mairesse 1996; McAfee 2000a) cuando se empieza a obtener evidencia empírica de que este incremento de la productividad se está produciendo y por tanto, de que las inversiones en tecnologías de la información están siendo rentables.

Una segunda línea de investigación, se centra en el impacto de la Economía Digital sobre el crecimiento, el empleo, la productividad y la inflación (Haltiwanger y Jarmin 2000; Greenstein 2000).

4. CARACTERÍSTICAS DE LA ECONOMÍA DIGITAL

Las bases económicas que diferencian y caracterizan a la nueva economía se resumen en las siguientes:

Desintegración vertical

En la economía tradicional, a las empresas no les resulta muy fácil poseer muchos de los eslabones de la cadena de valor, lo cual implica altos costes de interacción y transformación que provocan altos niveles de integración vertical. En cambio con la economía digital, se pueden alcanzar niveles de calidad, flexibilidad y ahorro mediante acuerdos con socios tecnológicamente punteros e innovadores, especializados en determinados eslabones de la cadena de valor.

No obstante, la mayoría de las empresas ya establecidas poseen gran parte de su cadena de valor y las nuevas empresas, cuyos modelos estén basados en la economía digital, deben desarrollarse continuamente manteniendo modelos flexibles, graduales, y que incorporen nuevos tipos de operaciones antes de integrarse verticalmente para mejorar la calidad, la velocidad o el servicio al cliente.

Beneficios sobre activos intangibles

En la economía tradicional, la rentabilidad del mercado depende en gran parte de los activos físicos. Así la propiedad, las fábricas y los equipos tienen un gran peso específico en la mayoría de los balances de las empresas. Los activos intangibles, como pueden ser la marca, I+D y las relaciones con los clientes, aunque aportan un valor considerable en sí mismos, no son considerados una fuente de ingresos.

En cambio en la economía digital, a medida que los mercados van siendo segmentados los activos intangibles se valoran por encima de los físicos. Al no depender ya del conjunto de activos físicos, los activos intangibles, pueden ser desarrollados fácilmente a bajo coste a través de una base global de clientes, convirtiéndose así en una fuente independiente de ingresos y de valor.

Teniendo en cuenta esto, las nuevas empresas deben impulsar continuamente el valor de la propiedad intelectual y de las relaciones con los clientes, verdadero núcleo del negocio, con el fin de incrementar el volumen y los márgenes, mientras resisten la tentación de adquirir activos físicos para reducir costes a corto plazo.

Rendimientos crecientes

En la economía industrial, los rendimientos decrecientes de las inversiones en plantas y equipo industrial implican que maximizar los beneficios significa limitar la capacidad de la producción.

La ley de los rendimientos decrecientes significa que hay espacio para la competencia en la mayoría de los sectores económicos. Esta regla se puede aplicar también en la economía digital, sólo en aquellos negocios que basan su input principal en activos físicos, pues la información, las relaciones con los clientes y la propiedad intelectual, no están limitadas por la capacidad de la fábrica. De hecho, una empresa puede crecer sin límite aproximando los costes unitarios a cero y aumentando exponencialmente el valor del producto para el cliente.

En este contexto, las nuevas empresas deben redefinir continuamente las ofertas que realizan a sus clientes con la finalidad de reducir sus costes, evitando competir exclusivamente en precio.

El acceso a la información ha dejado de ser caro y restringido

En la economía tradicional, la información para los compradores y vendedores es a menudo cara y difícil de conseguir. Los fabricantes y minoristas llevan a cabo investigaciones de mercado para conocer las necesidades y comportamientos de los consumidores, con dificultades para segmentarlas.

En la economía digital, la aparición de canales de distribución de gran alcance y eficiencia hace que la información sea más barata y fácil de obtener. Los clientes son cada vez más exigentes debido a la gran cantidad de ofertas y al fácil acceso a una información más completa, lo que hace que el consumidor tenga cada vez mayor poder de compra.

Esta ventaja que le ofrece al cliente la economía digital también puede serlo para el vendedor, pues éste puede recopilar información sobre sus clientes y utilizarla para poder ofrecer a cada uno de ellos exactamente lo que desea facilitándoles productos y servicios de forma personalizada.

Ya no se necesitan varios años ni grandes capitales para establecer un negocio a escala mundial

En la economía industrial abrir nuevos mercados requiere un gran esfuerzo económico y tiempo para realizar estudios de mercado, construir activos físicos, identificar y elaborar inventarios específicos, y generar la capacidad necesaria de producción y venta. En la actualidad, se pueden abrir nuevos mercados en plazos mucho más cortos. Las redes de valor pueden utilizarse para buscar proveedores de productos y servicios, para promocionar, vender y dar soporte a los mismos de forma más rápida y eficiente que en la economía tradicional.

Las empresas de nueva creación se introducen rápidamente en los mercados logrando una apreciable cuota de negocio (se estima que los *brokers online* en EE.UU. se han apoderado ya del 30% del mercado entre particulares) debiendo, no obstante continuar innovando sus ofertas para alcanzar diferentes mercados, y reforzar sus marcas comerciales.

En un estudio realizado por Andesen Consulting (2000), se han recogido las respuestas adoptadas por las empresas españolas ante la economía digital entre las cuales enumeramos las más frecuentes:

- *"Esperar y ver" cómo funciona Internet:* El 26% de las empresas españolas entrevistadas no tenían presencia en Internet pues no lo consideraban una necesidad real y creían que el comercio electrónico no aportaba valor añadido a su oferta.
- *Creación de una página web con contenido informativo:* Esta respuesta tampoco aporta mucho ya que el uso que se ha hecho de los canales de comunicación electrónicos hasta ahora, consiste principalmente en la promoción en Internet y en la comunicación interna por medio de una Intranet, con escaso impacto sobre el negocio.
- *Creación de una página web con contenido transaccional:* Casi la mitad de las empresas entrevistadas consideraban que la venta de productos a través de este canal no era aplicable a corto plazo. Un 16% de los encuestados ya utilizaban Internet para vender sus productos o servicios y solo el 10% de las grandes empresas afirmaron que no venderían sus productos a través de este canal en los próximos dos años. Sin embargo la mayoría de las empresas no creían que este canal fuera a ser importante en el volumen de las operaciones de su negocio (un 29% de las empresas pensaba que no llegará al 1% de sus operaciones).

- *Reorientación del negocio*: A pesar de que la mayoría de las empresas opinaron que el comercio electrónico afectaba a la estructura y gestión de las mismas, sigue considerándose como una cuestión tecnológica de la que se ocupa, normalmente, el departamento de informática.

El 89% de las empresas encuestadas opinó que en su empresa no se aprovechaban adecuadamente todas las posibilidades del comercio electrónico, señalando ésta como una de las principales barreras al desarrollo del mismo en nuestro país.

5. UN CASO DE ESTUDIO: EL SECTOR FINANCIERO EN ESPAÑA

El sector financiero ha incorporado la tecnología de la información con gran rapidez por ser intensivo el uso de la misma. El hecho de que la información tenga un coste y, por lo tanto, los mercados financieros no sean totalmente eficientes, hace estratégica la inversión en esta tecnología para la producción y distribución de servicios financieros (Leland y Pyle 1997; Freixas y Rochet 1997). Ahora bien, la tecnología por sí misma no genera beneficios en términos de mayor transparencia para los usuarios y de menores costes para los intermediarios financieros. Para que estos beneficios se materialicen, ha sido necesario que se transformen los modelos de negocio de las entidades de depósito y las arquitecturas de los mercados financieros (Mishkin y Strahan 1999).

La tecnología ha revolucionado la actividad bancaria minorista, haciendo posible que las entidades puedan romper su cadena tradicional de creación de valor y permitiendo que la producción de servicios financieros y su distribución se conviertan en dos negocios distintos.

De esta forma, algunas de las principales características de los servicios bancarios han sido alteradas sustancialmente por la aplicación de nuevas tecnologías a la operativa de las empresas del sector. Así, características tradicionales como la intangibilidad de los servicios ofrecidos por las entidades bancarias y la obligación de mantener un contacto directo entre el proveedor del servicio y su cliente, han sido puestas en entredicho por los sistemas automatizados de banca a distancia puesto que la banca a distancia precisamente posibilita el suministro de tales servicios, sin contacto empleado-cliente, y la estandarización y distribución en masa permite que los servicios puedan ser transportados hasta el lugar en el que se localice el terminal de autoservicio.

Estos cambios han traído consigo implicaciones profundas y de muy diversa índole sobre la estructura competitiva del sector (Banco Central Europeo 1999 y Bernal 2002):

- Las sucursales, a corto plazo seguirán siendo el eje central de la actividad bancaria; sin embargo, a largo plazo, por motivos de presión de la competencia, las entidades tendrán que sustituir sucursales bancarias por nuevos canales automatizados.
- Desde el punto de vista del personal que trabaja en la entidad, el cambio de naturaleza en la actividad bancaria no tiene por qué afectar necesariamente de manera negativa al empleo en el sector. La reducción de empleados en las sucursales se verá compensada por la incorporación de personal de marketing y ventas, y empleados técnicos cualificados para manejar las nuevas tecnologías.
- Se espera un aumento futuro de las actividades de *outsourcing*, especialmente en aquellas con elevado soporte tecnológico y en las no propiamente bancarias. Las nuevas tecnologías no darán lugar a la deslocalización de actividades.
- Las nuevas tecnologías no forzarán fusiones bancarias o adquisiciones, incluso en algunos casos pueden obstaculizarlas debido a la incompatibilidad de tecnologías entre las entidades. Respecto a las alianzas, las nuevas tecnologías de la información incrementarán la cooperación entre entidades para compartir gastos de desarrollo, alcanzar economías de escala, suministrar sistemas de pago inoperables, etc.
- Los canales de banca a distancia facilitarán la competencia de entidades ajenas al sector bancario, especialmente en actividades relacionadas con inversiones financieras, seguros, servicios de pago y de consulta.
- Las nuevas tecnologías permitirán al sector bancario aprovecharse aún más de la red comercial para ofertar sus productos financieros, utilizando los lugares físicos donde se ubican actualmente los supermercados.
- Reducción de costes unitarios como resultado del uso de sistemas automatizados. Ello será debido, entre otros aspectos, a la sustitución del trato personalizado por el de sistemas automatizados, a las economías de escala, a la racionalización de la producción, a la estandarización de procedimientos bancarios, a la mayor rapidez y mejora en el tratamiento de la información del consumidor, etc.

- Existe incertidumbre acerca del efecto que las nuevas tecnologías tendrán sobre los gastos operativos generales. Su reducción sólo es posible bajo ciertas circunstancias (suficiente masa crítica de operaciones, eliminación de redundancias, no duplicar canales, etc.). En general, los especialistas creen que los costes totales únicamente se reducirán en el largo plazo.
- Las nuevas tecnologías tienen efectos contrarios sobre la lealtad del cliente. En primer lugar, permite recabar información sobre su comportamiento y gustos, lo que posibilita ofertar a los clientes productos específicos que cubran sus necesidades; en segundo lugar, facilitan al cliente el acceso a información de la competencia. Los especialistas aún no observan ninguna reducción en la lealtad de la clientela. Además, el uso de la banca a distancia reduce la importancia de las sucursales como canal de distribución y disminuye las barreras de entrada al sector.
- Existe poca diferenciación actual entre los precios de los servicios financieros a distancia y los de los canales tradicionales (excepto en algunos países en el caso de la banca por Internet). Se espera que el incremento de la competencia presione a la baja el precio de los servicios suministrados a través de canales con menores costes.
- Se espera un incremento de la rentabilidad en el medio y largo plazo debido al progreso tecnológico. A corto plazo, ello no será posible debido a los elevados gastos de establecimiento iniciales.

La mayoría de estas implicaciones se derivan de la desaparición de los límites geográficos y conceptuales de la industria bancaria. Y es que las nuevas tecnologías han conseguido trasladar la misma naturaleza del sector desde lo que tradicionalmente se había considerado estrictamente bancario hasta la industria de distribución de la información relacionada con los servicios financieros. Además, ha permitido difuminar los límites temporales (servicios de 24 horas, los 365 días del año) y geográficos (prácticamente en cualquier lugar del mundo desarrollado) en su canalización hacia los clientes.

Todo esto se ha visto traducido en una pérdida de importancia de la red de sucursales como canal de distribución y, en consecuencia, de su papel como barrera de entrada, facilitando así la intensificación de la competencia intersectorial e internacional en la oferta de servicios financieros. Al mismo tiempo, el factor humano ha tenido que adaptarse a la disminución de tareas repetitivas y de poco valor añadido (realizadas

ahora por medios electrónicos, bien desde la propia entidad, o por otras distintas que trabajan en régimen de *outsourcing*) y al aumento de la importancia de otras relacionadas con el área de marketing.

Junto a todo lo anteriormente expuesto, la distribución a distancia de servicios financieros ha demostrado ser una importante fuente de ingresos para las entidades bancarias, especialmente vía comisiones, característica ésta muy apreciada en un contexto de continua reducción de márgenes financieros. Además, según Booz, Allen & Hamilton (J.P. Morgan 2000: 18), la posibilidad de sustituir el tratamiento personalizado en las sucursales por uno estandarizado y ejecutado a distancia por medios electrónicos favorece la reducción de costes unitarios de distribución de servicios financieros, pudiendo llegar hasta el 99% en el caso del uso de Internet como canal de venta. No obstante, tal y como advierte el Banco Central Europeo (1999: 23-25), todo ello tendrá su reflejo en un incremento de la rentabilidad de la empresa bancaria sólo bajo determinadas circunstancias que rara vez se presentan en el corto plazo, como son, entre otras, la obtención de una masa crítica de clientes suficiente, la eliminación de redundancias en su operativa o de duplicidades de canales para atender a los clientes.

Tomando como ejemplo el caso de los cajeros automáticos, diversos autores (Revell 1983: 66; Chorafas 1989: 167; Humphrey 1994: 61 y 63; Maudos 1995: 11) han advertido que el reflejo de dicha reducción de costes unitarios en un ahorro de costes totales puede verse difuminado en el caso de que exista una sobre dotación de terminales o de que se produzca un aumento en el número de transacciones realizadas por parte de los clientes, debido a la disminución de los costes de transacción que conllevan estos sistemas. De hecho la relación positiva entre los costes totales medios de producción y la intensidad de uso de los cajeros automáticos en las entidades bancarias ha sido puesta de manifiesto, entre otros, por Humphrey (1994) y Berger (1985).

Esta realidad asociada a la banca a distancia en general, va a intensificarse de manera importante a medida que lo haga el uso de Internet para la venta de servicios bancarios. Entre los motivos que apoyan esta hipótesis se encuentra la extraordinaria dimensión del mercado asociado a Internet, formado por unos 31 millones de dominios registrados, de los que aproximadamente el 70 por cien son comerciales (NetNames International 2002); por unos 95 millones de ordenadores conectados a la red (OECD 2002), cada uno de los cuales se convierte en

un punto de venta potencial, y por más de 500 millones de usuarios (Global Reach 2002; Nua Internet 2002).

Además, al tratarse de un sector que utiliza intensivamente la información y que rara vez precisa de la entrega física de sus productos o servicios, puede aprovecharse en gran medida de las ventajas asociadas a Internet como canal de venta, entre las que se encuentran la reducción de diversas fuentes de costes, la ampliación de mercados, la eliminación de barreras de entrada a otros mercados, el incremento del valor añadido de los productos ofertados, el suministro de información sobre el comportamiento de los clientes, etc. (OCDE 1998 y Sato y Hawkins 2001: 1).

Las implicaciones y consecuencias anteriormente referidas permiten definir un conjunto de debilidades y fortalezas para el sector bancario que brevemente resumimos en el siguiente cuadro:

Análisis DAFO

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> – Los grandes bancos tienen que seguir reduciendo costes para mantener su competitividad, debido a sus grandes redes de oficinas. – La rapidez se convierte en el factor principal de éxito frente al tamaño. – Fuertes inversiones en tecnología por parte de los bancos de pequeño tamaño. – Estructuras muy piramidales que dificultan dar respuestas a la velocidad que exige Internet. – Políticas de publicidad poco agresivas principalmente en bancos pequeños y cajas de ahorros. 	<ul style="list-style-type: none"> – Los bancos reducen el control sobre los clientes, aumentando la rotación de éstos. – Posible aparición de intermediarios que exigirán una parte del margen del negocio. – Gran desarrollo de los <i>brokers online</i>, los cuales trabajan con unas comisiones significativamente menores que la banca tradicional. – Conflicto de canal con los canales tradicionales. Posible aparición de nuevos entrantes financieros y no financieros.
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> – Los bancos disponen actualmente de una gran base de clientes. – El tradicional control que los bancos han ejercido en el sector financiero les posiciona favorablemente para aprovechar las oportunidades del nuevo canal. – Elevada capacidad tecnológica de los bancos españoles. – Fuertes marcas establecidas. – Fuerte capacidad financiera para afrontar los cambios. 	<ul style="list-style-type: none"> – Potencial para reducir costes operativos y fijos. – Nuevas formas de personalizar las relaciones con los clientes y de entender sus necesidades. – Posibilidad de incrementar la oferta de productos y servicios aprovechando la clientela existente. – Posibilidad de dirigirse a nuevos clientes. – Se reducen las barreras para afrontar nuevos negocios no bancarios.

Fuente: Andersen Consulting (2000).

La apuesta por Internet, y las posibilidades abiertas al sector bancario han culminado en la definición y adopción de lo que algunos autores conocen como "nuevos modelos de negocio". La elección de un determinado modelo vendrá dado por el posicionamiento de la entidad en el negocio tradicional, la estrategia más o menos agresiva de la misma y sus posibilidades de inversión.

Entre los distintos nuevos modelos de negocio adoptados en los servicios *online*, destacan:

a) *Sucursal Virtual*: se trata de una filial cuya finalidad es comercializar productos y servicios propios o de terceros, conseguir clientes y ganancias en cuotas de mercado, en nuevos segmentos, territorios, con la menos canibalización posible de la clientela tradicional. Requiere precios muy atractivos y fuertes inversiones en publicidad y calidad de servicio.

b) *Supermercado Financiero*: es un modelo basado en la distribución de información y productos, centrados en un sector específico. Como agregadores de contenido, productos y servicios, el éxito de estos portales radicará en su capacidad de construir una fuerte relación con los usuarios, mediante la captación y posterior fidelización de los mismos.

c) *One stop shopping*: en un solo portal, los clientes deberían ser capaces de consultar la posición global de sus cuentas, acceder a todos los posibles productos, transferir fondos, negociar valores obtener información acerca de mercados, productos y empresas; recibir y pagar facturas, información personalizada, contratar hipotecas, tarjetas de crédito, seguros, etc.

d) *Estrategia multicanal*: la tendencia del mercado es que los clientes demanden cada vez más la posibilidad de tener acceso a todos los servicios financieros posibles en cualquier lugar, la presencia física de oficinas seguirá teniendo importancia a la hora de captar clientes. Las condiciones necesarias para el desarrollo de una estrategia de multicanal son:

- Contar con el respaldo adecuado de la alta dirección de la entidad y explicar internamente como un proyecto estratégico de la misma al servicio del conjunto organizacional.
- Asumir que Internet es un canal imprescindible para el negocio bancario, no una cuestión tecnológica.

- Asumir que la tecnología no es hoy ni un problema ni un riesgo; de hecho, hasta cierto punto el retraso en este ámbito puede suponer ciertas ventajas.

BIBLIOGRAFÍA

- AECE (2003, 2004) Estudio sobre Comercio Electrónico B2C.
- AMIT, R. y ZOTT, C. (2001) "Value creation en e-business", *Strategic Management Journal*, 22, pp. 493-520.
- ANDERSEN CONSULTING (2000) *España online. Ideas para afrontar la e-economía*. Investment Santander Central Hispano.
- BAKOS, J.Y. (1991) "A strategic analysis of electronic marketplaces", *MIS Quarterly*, 15, 3, pp. 295-310.
- (1998) "The emerging role of Electronic Marketplaces on the Internet", *Communications of the ACM*, 48, 8, pp. 35-42.
 - y BRYNJOLFSSON, E. (1993) "From vendors to partners: information technology and incomplete contracts in buyer-seller relationships", *Journal of Organizational Computing*, 3, 3, pp. 301-328.
- BANCO CENTRAL EUROPEO (1999) *The effects of technology on the EU banking systems*. Francfort: European Central Bank.
- BERGER, A. (1985) "The economics of electronic funds transfers", *Board of Governors of the Federal Reserve System. Working Paper*, October, tomado de Humphrey (1994).
- BERNDT, E. y MORRISON, C. (1995) "High-tech capital formation and economic performance in U.S. manufacturing industries: an exploratory analysis", *Journal of Econometrics*, 65, pp. 9-43.
- BRYNJOLFSSON, E. y HITT, L. (1996) "Paradox lost? Firm-level evidence of the returns to information systems spending", *Management Science*, 42, 4, pp. 541-558.
- y SMITH, M. (2000) "Frictionless commerce? A comparison of Internet and conventional retailers", *Management Science*, 46, 4, pp. 563-585.
 - y YANG, S. (1996) "Information technology and productivity: a review of the literature", *Advances in Computers*, 43, pp. 179-214.
- CHORAFÁS, D.N. (1989) *High technology and the control of risk in banking*. Londres: F.F./I.B.C.

- FREIXAS, X. y ROCHET, J.C. (1997) *Microeconomics of Banking*. Cambridge: MIT Press.
- GLOBAL RESEARCH (2002) "Global Internet Statistics", www.gltreach.com.
- GONZÁLEZ, N. (coordinadora) (2003) "Las nuevas tecnologías de la información y la Comunicación: su impacto en el crecimiento económico", *El Entorno Económico Actual*. Madrid: Editorial Paraninfo.
- GREENAN, N. & MAIRESSE, J. (1996) "Computers and productivity in France: some evidence", *National Bureau of Economics Research Working Paper*, 5836.
- GREENSTEIN, S. (2000) "Farming empirical research on the evolving structure of commercial Internet markets". E. BRYNJOLFSSON y B. KAHIN (eds.) *Understanding the digital economy: data, tools and research*. Cambridge: MIT Press.
- GURBAXANI, V. y WHANG, S. (1991) "The impacts of information systems on organizations and markets", *Communications of the ACM*, 34, 1, pp. 54-73.
- HALTIWANGER, J. y JARMIN, R.S. (2000) "Measuring the digital economy". E. BRYNJOLFSSON y B. KAHIN (eds.) *Understanding the digital economy: data, tools and research*. Cambridge: MIT Press.
- HESS, C.M. y KEMERER, C.F. (1994) "Computerized loan organization system: an industry case study of the electronic markets hypothesis", *MIS Quarterly*, 18, 3, pp. 251-274.
- HUMPHREY, D.B. (1994) "Delivering deposit services: CA versus branches", *Federal Reserve Bank of Richmond. Economic Quarterly*, vol. 80, primavera, pp. 59-81.
- JORGENSON, D. y STIROH, K. (1995) "Computers and growth", *Economics of Innovation and New Technology*, 3, Mayo, pp. 295-316.
- LELAND, W. y PYLE, D. (1997) "Information asymmetries, financial structure and financial intermediation", *Journal of Finance*, 32.
- MAUDOS, J. (1995) "Technical change, cost and scale economies in the Spanish saving banks: the automatic teller machine", *Research Papers in Banking and Finance RP 95/13*, Institute of European Finance, University of Wales, pp. 12-16.
- MCAFFEE, A. (2000a) "Economic impact of the Internet revolution: Manufacturing". Conferencia *The E-business transformation: sector developments and policy implications*. Universidad de California en Berkeley.

- MISHKIN, F. y STRAHAN, P. (1999) *What will technology do to financial structure?*. Ed. by R. Litan & A. Santomero, Brookings. Wharton Papers on Financial Services.
- MORGAN, J.P. (2000) *Online Finance Europe*. Londres: J.P. Morgan Securities Ltd.
- MORROW, K. y RÖEGUER, W.C. (2001) "Potential Output measurement methods, new economy influences and scenarios for 2001-2010: A comparison of the EU15 and the US", *Dg ECFINC Economic Paper*, 150.
- NETNAMES INTERNATIONAL LTD. (2002) "World Domain Stats", www.domainstats.com.
- NUA INTERNET (2002) "Nua Internet Surveys", www.nua.ie.
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD) (1998) "The economic and social impacts of electronic commerce: preliminary findings and research agenda", www.OECD.org/subject/e_commerce.
- PORTER, M. (1980) *Competitive Strategy*. New York: Free Press.
- (2001) "Strategy and The Internet", *Harvard Business Review*, vol. 79, 3, pp. 63-78.
- y MILLAR, V.E. (1985) "How information gives you competitive advantage", *Harvard Business Review*, Julio-Agosto, pp. 149-160.
- REVELL, J.R. (1993) *Banking and electronic fund transfers*. Paris: OCDE.
- SATO, S. y HAWIKINS, J. (2001) "Electronic finance: an overview of the issues", *Electronic Finance: A new Perspective and Challenges*, Bank of International Settlements Papers, 7, Noviembre, pp. 1-12.
- SOLOW, R. (1987) *Review in New York Times Book Review*, Julio 12, 1987.

Caracterización Multivariante de los perfiles de las mujeres en situación laboral irregular: el caso de Salamanca

M^a Purificación Galindo Villardón

pgalindo@usal.es

Purificación Vicente Galindo

purivic@yahoo.com

Carmen Patino Alonso

mcarmen_patino@yahoo.es

José Luís Vicente Villardón

villardon@usal.es

Universidad de Salamanca

Departamento de Estadística

C/ Espejo, 2

37007 Salamanca (España)

En este trabajo se presentan los resultados de un estudio, el primero de estas características a nivel de la Comunidad de Castilla y León, cuyo objetivo es identificar los perfiles socioeconómicos de las mujeres salmantinas, en situación de irregularidad laboral, en comparación con las características de las mujeres que desarrollan su actividad en un marco laboral regular.

Palabras clave: Trabajo irregular, mujer, cluster, BIPLLOT, HOMALS, Salamanca.

The objective of this work is identifying the socio-economic profiles of women holding undeclared jobs as opposed to the profiles of those holding declared jobs. This study is the first of its kind in the Castilla y León Community.

Key words: undeclared jobs, woman, cluster, BIPLLOT, HOMALS, Salamanca.

1. INTRODUCCIÓN

Una de cada 6 mujeres que trabajan en España no cotiza a la Seguridad Social; es decir, el 17%. El servicio doméstico es el peor sector, donde hasta el 30% de las mujeres trabaja de forma irregular y cobra menos de 300€ al mes. Esta afirmación aparecía escrita en el periódico *El Mundo*, el 22 de Marzo de 2005 y pone de manifiesto la actualidad y la importancia del tema que nos ocupa. Para la provincia de Salamanca no solo es esperable este patrón sino que los considerables pesos relativos que tienen actividades económicas tales como la agricultura y los servicios, junto al consecuente predominio general de las pequeñas empresas en todos los sectores, propician que una parte considerable de la economía salmantina presente las características idóneas para desarrollarse en condiciones ilegales desde la óptica laboral.

En este trabajo entenderemos por "empleo irregular", aquellas actividades económicas que eludan la normativa fiscal. El presente estudio aborda el análisis de la presencia femenina en el empleo irregular, sea cual sea la actividad económica desarrollada por las trabajadoras y se presta especial atención a las empleadas de hogar por su relevancia en este contexto. También consideraremos algunas actividades laborales desempeñadas en el marco de la economía informal, que aunque el concepto teórico de empleo irregular las deja al margen, ya que no son técnicamente irregulares, están en ciertos aspectos muy cercanas. En particular, se tendrán en cuenta en el análisis las relacionadas con el servicio doméstico que no tiene obligación de cotizar y con las personas que trabajan en explotaciones o negocios familiares (Ayudas familiares).

La primera dificultad con la que nos enfrentamos a la hora de analizar el trabajo sumergido es la estimación, es decir ¿cómo podemos cuantificar la irregularidad laboral cuando por su propia naturaleza este fenómeno está oculto y no aparece en las estadísticas oficiales? Existen en la literatura varios procedimientos de estimación que son clasificados como métodos indirectos y métodos directos, según que la estimación se realice indirectamente a través de estadísticas oficiales, o entrevistando a los sujetos directamente implicados. El más utilizado en los estudios publicados sobre este tema es un método indirecto que consiste en analizar las discrepancias entre dos fuentes estadísticas oficiales que contabilizan trabajadores/as: la Encuesta de Población Activa (EPA) del Instituto Nacional de Estadística (INE) y Afiliación de Trabajadores al Sistema de la Seguridad Social del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (MTAS). Esta

última fuente determina que la irregularidad laboral se estime tomando como referencia la situación de los ocupados con respecto al Sistema de Seguridad Social.

Los datos de la EPA solo están disponibles a nivel provincial, luego no es posible utilizar este procedimiento de estimación cuando se pretende obtener resultados desagregados a nivel de municipios y/o Áreas funcionales. Además este método de estimar dificulta las comparaciones internacionales ya que no es posible generalizar cuando el método de estimación no es estándar para todos los países. Por ejemplo, en Alemania, Italia y Francia se utilizan aproximaciones indirectas que evalúan la discrepancia entre renta y gasto la cual se fundamenta en que el gasto revela la verdadera capacidad económica de las familias de modo que conociendo la tendencia media a consumir según niveles de renta, podría convertirse el gasto declarado en renta disponible y comparándola con la renta declarada, se pone de manifiesto la cuantía de la renta sin declarar. En España, la obtención de índices de renta no declarada regionales, siguiendo esta metodología, fue utilizada por Serrano y col. (1998).

El empleo irregular en España se sitúa según las diferentes estimaciones, en torno al 15% del empleo total, lo cual supondría un 10% del Producto Interior Bruto, aunque los diferentes autores dan estimaciones diferentes. Algunas publicaciones relevantes en este campo son las siguientes: la primera de las estimaciones fue realizada por la Fundación para la Investigación Económica y Social de las Cajas de Ahorros confederadas, para el cuarto trimestre del 1979 y trataba de aproximar el nivel mínimo que alcanzaba el mercado paralelo en España desde el lado de la oferta de trabajo. Este trabajo estimó el volumen de personas ocupadas de forma irregular en un 11,4% de la población activa. Schneider & Enste (1999) en un estudio realizado para varios países de la OCDE dieron para España una estimación perteneciente al intervalo 9,6 - 26,5% de la Población activa en el año 1980 y entre 11,5 - 32,3% en el año 1998. Ruesga (1982), utilizando el método de estimación directa, dio cifras entre 9,6 y un 11,3% de la población activa. El Ministerio de Economía y Hacienda utilizando el mismo procedimiento de estimación evaluó el empleo irregular en un 21,9% del total de población ocupada. El INE, en 1991, dio la cifra de 10% de ocupados que no cotizaban a la Seguridad Social. Muro (1994) estimó que en 1993 el 16,0% del total de la población ocupada tenía empleo irregular. Serrano *et al.* (1998) con estimación indirecta obtuvo un valor 18,1% de irregularidad laboral. El CIS, en el estudio nº 2.249 de 1998, dio una cifra de 20,6% del total de la población

ocupada mayor de 18 años, en empleo irregular, la cual había sido estimada por el procedimiento directo (encuesta). Un año después, el CIS en su estudio nº 2.321, dio una cifra del 15,5% de la población total ocupada, considerando como empleo en condiciones irregulares tanto el que se presta sin la existencia de un contrato como el que incumple las obligaciones frente a la Seguridad Social.

Así pues, según estas estimaciones, el valor de las actividades sumergidas en la Contabilidad Nacional de España, podría estar oscilando entre el 10 y el 15% del Producto Interior Bruto. Schneider en el 2000 estima el tamaño de la economía sumergida en porcentaje del PIB oficial en España entre el 10,3% en 1970 hasta el 23,4% en 1998, dando estimaciones superiores al 22% desde 1994. En el estudio Para la Economía Sumergida en Andalucía, llevado a cabo por el Consejo Económico y Social (CES) de Andalucía, se dan cifras estimativas del empleo irregular por Comunidades Autónomas tomando como fuente el Ministerio de Economía y Hacienda 1986 (Ecvt 85 y Foessa 93). Los citados estudios dan para España una estimación del 21,9% en el 85 y del 16% en 1993, y para la Comunidad de Castilla y León en el 17% y el 13,5% respectivamente, poniendo de manifiesto un descenso considerable desde el 1985 al 1993. Según el estudio citado, en todas las Comunidades españolas ha descendido el empleo irregular en el periodo 85-93, excepto en Asturias, Murcia y Navarra, siendo Murcia la que tiene el mayor índice de empleo irregular de toda España. El único estudio directo regional existente sobre el mercado de trabajo irregular, además del citado estudio sobre la Economía sumergida en Andalucía, es el realizado por el Consejo Económico y Social de la Región de Murcia en 1996. El análisis de la información obtenida de la encuesta permitió conocer las características de este tipo de mercado y cuantificar las diferentes formas de incumplimiento de la normativa laboral vigente. Sin embargo, esta metodología adolece de dos problemas que limitan su aplicación; en primer lugar que la comparación entre renta declarada y estimada solo tiene en consideración la renta corriente y en segundo lugar la representatividad de las muestras de las encuestas a hogares pierden representatividad a medida que se desciende en el ámbito espacial de la investigación.

Nuestra investigación se centra en la provincia de Salamanca y en este caso no es posible utilizar el método indirecto de estimación de empleo irregular ya que no existen datos a nivel desagregado para los diferentes municipios.

2. OBJETIVOS

Identificar los sectores esencialmente femeninos y estructuralmente irregulares, en la provincia de Salamanca y conocer las ramas de actividad donde se da mayor proporción de mujeres en situación laboral irregular, en la provincia de Salamanca.

Estimar el peso que tienen en el mercado irregular salmantino las empleadas de hogar, las jóvenes y las inmigrantes.

Conocer las características personales, familiares, profesionales y económicas de las mujeres salmantinas, en situación de irregularidad laboral, en comparación con las características de las mujeres salmantinas que desarrollan su actividad en un marco laboral regular e identificar los diferentes perfiles de mujeres salmantinas en situación laboral irregular: edad, estado civil, nivel educativo, cualificación profesional, etc.

3. MATERIAL Y MÉTODOS

La unidad estadística objeto de investigación está formada por mujeres, residentes en viviendas familiares que residan o trabajen en la provincia de Salamanca, con edad comprendida entre 16 y 65 años, empleadas de manera irregular o potencialmente irregular.

Aunque el tamaño del municipio es uno de los criterios clásicos utilizados para segmentar, consideramos que se puede conseguir una clasificación mucho más interesante si se buscan clusters basados en una caracterización multivariante que considere las variables socio-demográficas relevantes. Por eso se ha realizado primero un estudio para la búsqueda de clusters de municipios con características homogéneas los cuales serán utilizados como estratos en una de las fases del muestreo. Los datos utilizados para la creación de mapas multivariantes han sido tomados del Anuario Social de España 2003 publicado por la Fundación "La Caixa", (<http://www.anuarisoc.lacaixa.comunicacions.com>), el cual ofrece una recopilación de indicadores sociales con datos referidos al ámbito municipal, provincial y autonómico para municipios de más de 1000 habitantes.

Los índices considerados en el estudio son los siguientes:

**Tabla 1. Indicadores sociodemográficos utilizados en el estudio multivariante
para la caracterización de los estratos**

<i>HOMB</i>	Porcentaje de la población de HOMBres en cada uno de los municipios
<i>MUJE</i>	Porcentaje de la población de MUJERes en cada uno de los municipios
<i>EMP</i>	Edad Media de la Población
<i>EMH</i>	Edad Media de los Hombres
<i>EMM</i>	Edad Media de las Mujeres en cada municipio
<i>IDEP</i>	Índice de DEpendencia
<i>ICPO</i>	Índice de Concentración de la POblación
<i>NMMU</i>	Índice de Nacidos en el Mismo MUunicipio
<i>NMPR</i>	Índice (en porcentaje) de Nacidos en otro Municipio de la misma PRovincia
<i>NMCO</i>	Índice porcentual de Nacidos en otro Municipio de la misma COmunidad autónoma
<i>NOCO</i>	Nacidos en Otra COmunidad autónoma
<i>NEXT</i>	Índice de Nacidos en el EXTranjero (referido al Padrón de 1 de enero de 2000)
<i>TANA</i>	TAsa de NATalidad (o Número de nacidos vivos por cada 1.000 habitantes)
<i>TAFE</i>	TAsa de FEcundidad
<i>TAMO</i>	TAsa de MOrtalidad
<i>CRVE</i>	Tasa de CREcimiento VEgetativo
<i>TANU</i>	TAsa de NUpcialidad
<i>TAMI</i>	TAsa de MIgración
<i>PEPA</i>	Índice de la estructura de la Población en Edad Potencialmente Activa
<i>PARO</i>	Tasa de PARO
<i>INF</i>	Índice de INFancia
<i>IJUV</i>	Índice de JUVentud
<i>IDIN</i>	Índice de Dependencia INFantil
<i>IVEJ</i>	Índice de VEJez
<i>ISEN</i>	Índice de SENectud
<i>IENV</i>	Índice de ENVejecimiento
<i>IDEM</i>	Índice de DEpendencia de personas Mayores
<i>REPM</i>	REsidencias Por cada Mil ancianos

En una segunda etapa se realiza, en los estratos elegidos en la primera etapa, un muestreo en bola de nieve. El tamaño de muestra en cada estrato se elige según afijación proporcional, incrementándose el número de encuestas en la capital por ser el lugar donde se produce la mayor concentración de mujeres con empleo irregular. Para el muestreo en bola de nieve el origen está en los datos suministrados por colectivos relacionados con las personas en riesgo de exclusión social. La muestra está compuesta de 1.400 encuestas distribuidas de forma estratificada por ámbito (cluster de municipios obtenidos de la clasificación multivariante que recoge la información sociodemográfica de los municipios y un estrato formado por los municipios de menos de 1.000 habitantes ya que

estos no es posible incluirlos en el análisis de búsqueda de estratos homogéneos por ser imposible localizar datos al respecto).

El cuestionario consta de 50 preguntas que recogen Características Sociodemográficas, Formación y Cualificación, Situación laboral y trabajo, Consecuencias de la situación de irregularidad sobre la vida laboral y personal, Demandas y Medidas. Dada la importancia cuantitativa que tienen las empleadas de hogar en el conjunto de mujeres en situación irregular, hay un bloque de preguntas específicas para las empleadas de hogar. Las últimas seis preguntas deben ser contestadas exclusivamente por las mujeres en situación irregular.

3.1. *Análisis de los datos*

En esta investigación se realiza un procedimiento de análisis integral, que combina racional y eficientemente los resultados de la aplicación de métodos de naturaleza cualitativa y cuantitativa, con el fin de superar las limitaciones individuales de cada uno, mediante la complementación y coordinación de su riqueza informativa.

3.1.1. *Análisis Cualitativo*

Se han utilizado técnicas de análisis cualitativo (entrevistas en profundidad) con el fin de obtener una visión global del fenómeno objeto de estudio desde distintas perspectivas: se han realizado encuestas en profundidad a personas expertas sobre irregularidad laboral femenina de diferentes organizaciones: Red Mujer Empleo de la Junta de Castilla y León, Área de Bienestar social, Cruz Roja, Asociaciones de Mujeres, Asociaciones de Inmigrantes; Representantes de Organismos de la Administración Autonómica relacionadas con la mujer y el empleo, Sindicatos, Agentes Económicos e Investigadores de la Universidad de Salamanca.

Asimismo, se realizaron entrevistas en profundidad a mujeres trabajadoras: 20 entrevistas en profundidad, a mujeres en situación de irregularidad: cinco a mujeres urbanas, cinco a mujeres rurales, cinco a empleadas de hogar, cinco a inmigrantes. De manera similar se entrevistaron otras 20 mujeres con trabajo regular (controles): 20 entrevistas en profundidad, a cinco a mujeres urbanas, cinco a mujeres rurales, cinco a empleadas de hogar, cinco a inmigrantes. Las mujeres que participarán en esta fase cualitativa del estudio se localizarán a partir de contactos con asociaciones de mujeres.

Estas entrevistas se realizarán a partir de un guión que recoja las ideas que el equipo investigador considere, desde su experiencia, y desde el conocimiento aportado por la literatura especializada, más relevantes: temas relacionados con las mujeres, el empleo, la irregularidad laboral, las actividades más afectadas por la irregularidad laboral femenina, etc.

La finalidad es recabar y ordenar sus opiniones sobre posibles perfiles socioeconómicos de las trabajadoras en situación irregular, analizar las causas y consecuencias sobre su vida personal y laboral de dicha actividad, identificar sus necesidades y demandas a las Administraciones Públicas y a la sociedad para salir de la irregularidad laboral, y obtener su asesoría sobre el contenido y la estrategia de aplicación de encuestas y entrevistas dirigidas a mujeres afectadas y a grupos de control.

3.1.2. Análisis Estadístico

La búsqueda de los municipios con características socioeconómicas similares, base del estudio de empleo irregular en la Provincia de Salamanca se ha llevado a cabo con un análisis HJ-Biplot. (Galindo 1986) el cual considera el empleo irregular como una variable latente, no observable, que puede estimarse mediante el estudio estadístico de sus relaciones con un conjunto de variables exógenas observables.

Se utiliza como herramienta estadística para buscar los perfiles sociodemográficos de las mujeres en situación irregular, el análisis multivariante no lineal HOMALS (ACP para variables medidas en escala nominal u ordinal), realizado con el SPSS.12¹, a partir del cual es posible detectar perfiles de irregularidad y describir las variables responsables de los clusters encontrados (Gifi 1990). Este método permite cuantificar datos categóricos nominales asignando valores numéricos a los individuos (mujeres) y a las categorías de las variables consideradas para describir las relaciones entre dos o más variables nominales en un espacio de baja dimensión que contiene las variables categóricas y los individuos (mujeres). De esta forma las mujeres que responden la misma categoría para una variable aparecen próximas en el gráfico multivariante proyectado desde el hiperespacio, mientras que mujeres que eligen categorías diferentes aparecen distantes en el gráfico. Cada mujer aparece tan

¹ HOMALS versión 1.0 es un módulo programado por "DATA THEORY SCALING SYSTEM GROUP" (DTSS) de la Facultad de Ciencias Sociales y del comportamiento de la Universidad de Leiden, Holanda y está implementado en el SPSS.

próxima como sea posible al conjunto de categorías seleccionadas por ella al responder el cuestionario.

A efectos de poder visualizar gráficamente los clusters de mujeres realizamos un análisis de Cluster de K-MEDIAS a partir de las puntuaciones conseguidas en las dos primeras dimensiones del Análisis HOMALS. La caracterización de los clusters; es decir, la búsqueda de los perfiles para las mujeres que componen los distintos grupos, se llevó a cabo analizando las tablas de contingencia que resultan de cruzar los cluster con las variables consideradas en el estudio, a excepción de las variables relativas a opinión y demandas que aunque forman parte de la encuesta no se incluyen en este estudio.

4. RESULTADOS MÁS RELEVANTES

4.1. *Búsqueda de los estratos para el muestreo*

Salamanca tiene 362 municipios de los cuales 330 tienen menos de 1.000 habitantes y sólo cuatro más de 10.000. Los municipios con más de 1.000 habitantes, en la fecha de referencia, son:

Tabla 2. Pueblos de Salamanca con más de 1.000 habitantes y siglas con las que serán identificados en el Análisis HJ-Biplot

Código	Municipio	Código	Municipio
SA008	Alba de Tormes	SA173	Lumbrales
SA010	Alberca (La)	SA174	Macotera
SA014	Aldeadávila de la Ribera	SA246	Peñaranda de Bracamonte
SA046	Béjar	SA274	Salamanca
SA067	Cabrerizos	SA279	Sancti-Spiritus
SA078	Candelario	SA294	Santa Marta de Tormes
SA081	Cantalapiedra	SA316	Tamames
SA082	Cantalpino	SA322	Terradillos
SA085	Carbajosa de la Sagrada	SA354	Villamayor
SA107	Ciudad Rodrigo	SA362	Villares de la Reina
SA135	Fuente de San Esteban (La)	SA364	Villarino de los Aires
SA140	Fuentes de Oñoro	SA373	Villavieja de Yeltes
SA156	Guijuelo	SA374	Villoria
SA170	Ledesma	SA375	Villoruela
SA172	Linares de Riofrío	SA376	Vitigudino

La información proporcionada por los valores propios en este análisis es la siguiente: es el primer eje el que absorbe la mayor parte de la información (más del 60%) y con los dos primeros ejes factoriales se sobrepasa el 69%. El tercer eje no aporta información relevante.

La siguiente tabla recoge las calidades de representación en el primer plano principal para los distintos municipios de la provincia de Salamanca con más de 1.000 habitantes. La calidad de representación nos informa sobre cuales son los municipios que ocupan posiciones interpretables en este plano factorial y cuales tiene posiciones no fiables en este plano. Por ejemplo, SA010 (La Alberca) está al representada y por tanto cualquier afirmación con respecto a este municipio debe hacerse con cautela, u omitirse. Lo mismo ocurre con SA107 (Ciudad Rodrigo), SA135 (La Fuente de San Esteban), SA140 (Fuentes de Oñoro), SA156 (Guijuelo) y SA170 (Ledesma). Todos los demás tienen calidades de representación altas y por tanto sus posiciones son interpretables.

Tabla 3. Calidad de representación en el plano 1-2 para los pueblos de la provincia de Salamanca con más de 1.000 habitantes

Etiqueta Municipio	Calidad de representación Plano 1-2	Etiqueta Municipio	Calidad de representación Plano 1-2
SA008	568	SA172	676
SA010	376	SA173	872
SA014	795	SA174	846
SA046	654	SA246	609
SA067	617	SA274	663
SA078	440	SA279	541
SA081	524	SA294	775
SA082	521	SA316	515
SA085	843	SA322	697
SA107	194	SA354	867
SA135	283	SA362	866
SA140	389	SA364	856
SA156	346	SA373	864
SA170	147		

La tabla que aparece a continuación recoge la información para las variables (índices sociodemográficos) consideradas.

Tabla 4. Calidad de representación en el primer plano principal para los índices sociodemográficos

Etiqueta indicador	Calidad de representación Plano 1-2	Etiqueta indicador	Calidad de representación Plano 1-2
<i>HOMB</i>	703	<i>TAMO</i>	748
<i>MUJE</i>	703	<i>CRVE</i>	903
<i>EMP</i>	975	<i>TANU</i>	599
<i>EMH</i>	969	<i>TAMI</i>	641
<i>EMM</i>	965	<i>PEPA</i>	844
<i>IDEP</i>	837	<i>PARO</i>	453
<i>ICPO</i>	142	<i>IINF</i>	876
<i>NMMU</i>	806	<i>IJUV</i>	751
<i>NMPR</i>	731	<i>IDIN</i>	718
<i>NMCO</i>	783	<i>IVEJ</i>	969
<i>NOCO</i>	395	<i>ISEN</i>	410
<i>NEXT</i>	160	<i>IENV</i>	894
<i>TANA</i>	777	<i>IDEM</i>	948
<i>TAFE</i>	585	<i>REPM</i>	198

Cuatro de los índices aparecen mal representados en este plano (calidad menor de 400; ver tabla más arriba); por eso interpretaremos el mapa de los municipios bien representados en relación a los índices con alta calidad de representación.

La representación HJ-BIPLLOT en el primer plano principal aparece en la figura 1.

La estructura de covariación de los índices pone de manifiesto una alta correlación positiva entre los índices EMP (Edad Media de la Población), EMH (Edad Media de los hombre), EMM (Edad Media de las Mujeres); IENV (Índice de Envejecimiento), IVEJ (Índice de Vejez), IDEP (Índice de Dependencia) e IDEM (Índice de Dependencia Personas mayores); todos ellos se encuentran a la izquierda del gráfico factorial formando ángulos muy pequeños.

Los municipios SA373 (Villavieja de Yeltes), SA364 (Villarino de los Aires), y SA014 (Aldeadávila de la Rivera), SA173 (Lumbrales) y SA174 (Macotera) son los más envejecidos y con mayores índices de dependencia, seguidos de SA081 (Cantalapiedra) y SA082 (Cantalpino).

Formando un ángulo de 180 grados con el grupo de índices antes citado, y por tanto con alta correlación negativa, está el IJUV (Índice de Juventud), IINF (Índice de infancia), IDIN (Índice de dependencia

los habitantes en edad activa con poder adquisitivo suficiente para conseguir una vivienda que les proporciona una calidad de vida superior a la que tendrían si viviesen en la ciudad. La edad media de esos habitantes está entre los 35-55 y por tanto las tasas de dependencia altas están más relacionadas con niños que con viejos.

La parte más envejecida se corresponde con municipios de la Zona de Vitigudino (Aldeadávila, Lumbrales, Villarino y Villavieja) y de algunos de Peñaranda de Bracamonte (Cantalapiedra, Cantalpino y Macotera), núcleos todos que fueron centros importantes, pero que actualmente, por falta de oportunidades de trabajo, sólo retienen a los más viejos. Algo similar ocurre con Vitigudino.

Por tanto, los municipios se podrían clasificar así, a efectos del muestreo posterior:

CLUSTER 1: Salamanca Ciudad SA274

CLUSTER 2: Grupo formado por los municipios más envejecidos y con mayor índice de dependencia

Código	Municipio
SA014	Aldeadávila de la Ribera
SA081	Cantalapiedra
SA082	Cantalpino
SA172	Linares de Riofrío
SA173	Lumbrales

Código	Municipio
SA174	Macotera
SA279	Sancti-Spiritus
SA364	Villarino de los Aires
SA373	Villavieja de Yeltes

CLUSTER 3: Grupo formado por los municipios con características intermedias

Código	Municipio
SA008	Alba de Tormes
SA010	Alberca (La)
SA014	Aldeadávila de la Ribera
SA046	Béjar
SA078	Candelario
SA107	Ciudad Rodrigo
SA135	Fuente de San Esteban (La)
SA140	Fuentes de Oñoro

Código	Municipio
SA156	Guijuelo
SA170	Ledesma
SA246	Peñaranda de Bracamonte
SA316	Tamámes
SA374	Villoria
SA375	Villoruela
SA376	Vitigudino

CLUSTER 4: Grupo formado por los municipios con población más joven y más activa

Código	Municipio
SA067	Cabrerizos
SA085	Carbajosa de la Sagrada
SA294	Santa Marta de Tormes

Código	Municipio
SA322	Terradillos
SA354	Villamayor
SA362	Villares de la Reina

CLUSTER 5: Formado por todos los municipios de menos de 1.000 habitantes.

4.2. Representatividad de la muestra

La muestra recogida está formada por 1.400 encuestas de las cuales 650 son regulares y el resto no regulares.

La distribución por estrato sobre las encuestas válidas recogidas es la siguiente:

Tabla 5. Distribución de la muestra según estratos

	Frecuencia muestra	Porcentaje sobre el total	Población	Porcentaje sobre el total
ESTRATO 1	941	67,21	85.659	47
ESTRATO 2	32	2,29	4.442	2,47
ESTRATO 3	206	14,71	29.863	16,60
ESTRATO 4	94	6,71	14.770	8,21
ESTRATO 5	103	7,36	12.661	7,04

Como puede deducirse del análisis de la tabla 5, para el estrato 1 (la capital) la muestra recogida está muy por encima de la necesaria para conseguir la representatividad deseada. También en el estrato 5, formado por los municipios de menos de 1.000 habitantes, se ha conseguido la representatividad esperada. En los estratos 2, 3 y 4, aunque se recogieron las encuestas necesarias para conseguir la representatividad varias encuestas tuvieron que ser desechadas por estar incompletas o presentar ciertas incongruencias. Los valores están ligeramente por debajo, pero la diferencia es muy pequeña.

4.3. Descripción de la muestra

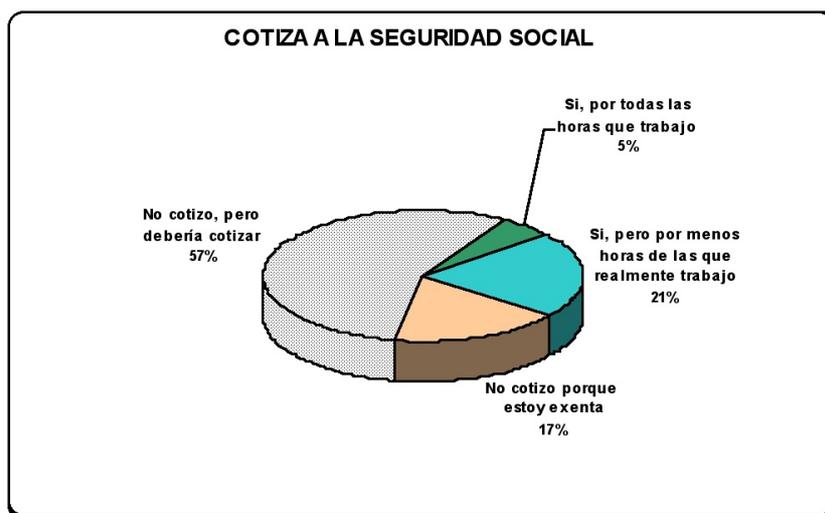
La muestra está formada por 1.400 encuestas cuya distribución por tamaño del municipio es la siguiente:

Tabla 6. Distribución de la muestra según tamaño del municipio

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 500 habitantes	79	5,64
Entre 500 y 2.000	124	8,85
Entre 2.000 y 5.000	83	5,92
Más de 5.000 habitantes	1.114	79,57

De estas mujeres, 582 estaban en situación de irregularidad laboral (no cotizan o lo hacen por menos horas de las que trabajan), 135 estaban exentas pero son consideradas como no regulares en este estudio ya que trabajan pero no cotizan, y el resto estaban en situación laboral regular. Ver figura 2.

Figura 2. Representación gráfica de la distribución situación laboral



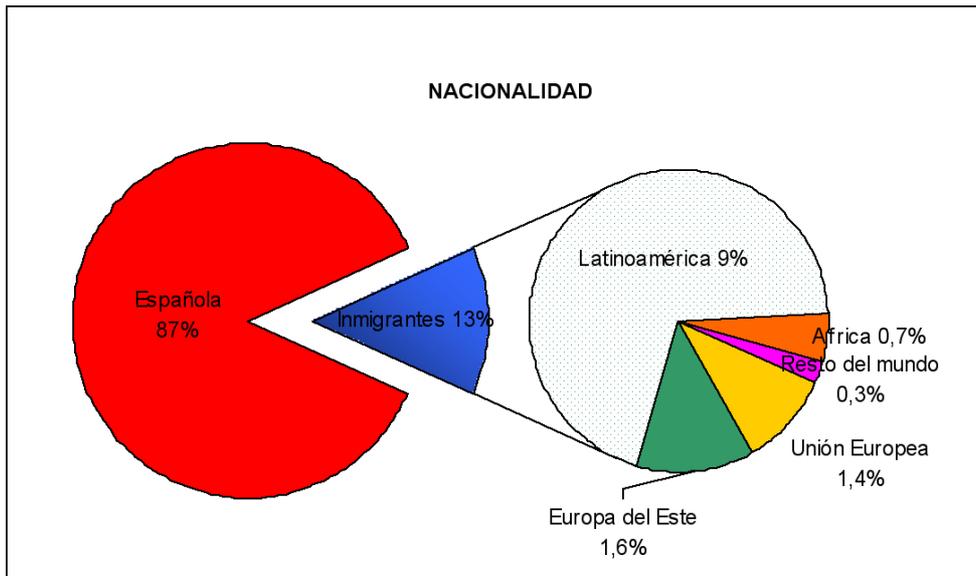
Un 68,35% tiene tarjeta sanitaria en al que figura como titular, el 20,78% está incluida en la tarjeta de un familiar, y un 3,6% no tiene cobertura de Seguridad social. El resto (102 mujeres) no contestaron esta pregunta. Para el 25,79% de las mujeres encuestadas, este es su primer empleo y el 74,21% ya había trabajado antes.

El 74,14% trabaja en la localidad en la que vive y un 12,14% trabaja a más de 10 Km. Sin embargo, el 52,71% utiliza algún medio de transporte para ir a trabajar y el 26,85% utiliza su propio coche.

De las 1.400 encuestadas, 185 (el 13,2%) son inmigrantes: un 1,4% de un país de la Unión Europea, un 1,6% de un país de la Europa

del Este, un 9,2% de un país de Latinoamérica, un 0,7% de un país de África y un 0,3% del resto del mundo.

Figura 3. Distribución según país de origen



En cuanto al estado civil, la distribución para las 1.397 que respondieron la pregunta fue la siguiente: el 37,50% están solteras, 48,57% están casadas; 7,5% están separadas, 2,9% están viudas y el 3,2% son pareja de hecho.

Para el nivel de estudios, la distribución se encuentra en la tabla 7:

Tabla 7. Distribución de la muestra según nivel de estudios

	Frecuencia	Porcentaje
Sin estudios	99	7,07
Primarios (Graduado Escolar)	507	36,21
Secundarios (Bachillerato, COU, ESO)	314	22,43
Formación Profesional	170	12,14
Diplomado, Arquitecto o Ingeniero Técnico	123	8,78
Licenciado, Arquitecto o Ingeniero Superior	144	10,29
Estudios de Postgrado (Master, Doctorado)	34	2,43
Otros estudios no reglados	7	0,1
NC	2	0,01

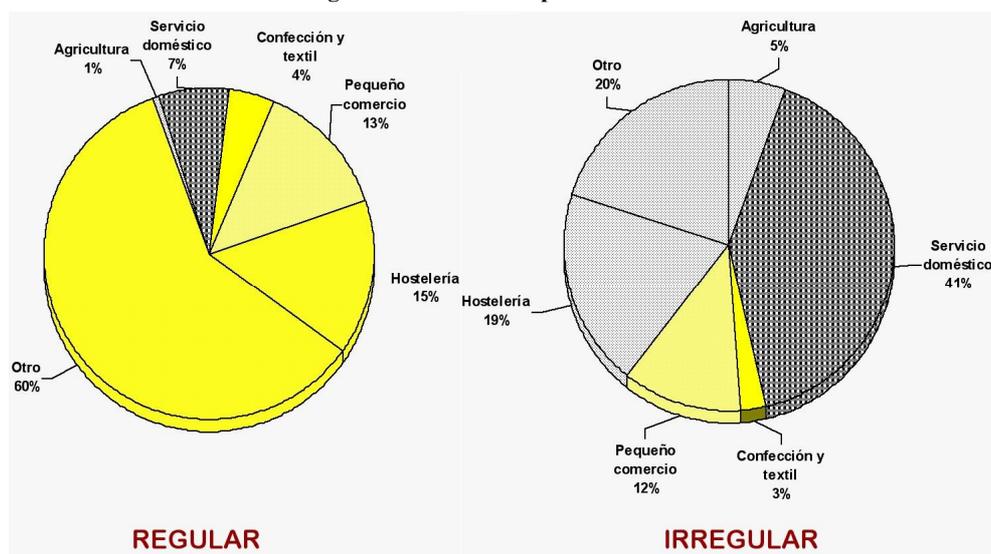
En cuanto al salario percibido por su trabajo, es destacable que cerca del 50% de las mujeres que han respondido la encuesta ganan menos de 600 Euros y un 14,21% cobra menos de 300 Euros. Menos de un 7% recibe más de 150€ al mes por su trabajo. 84 mujeres no respondieron esta pregunta.

Tabla 8. Distribución de la muestra según nivel de estudios

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 300€	199	14,21
De 301 a 600€	453	32,35
De 601 a 1.000€	432	30,86
De 1000 a 1.500€	137	9,78
Más de 1.500€	95	6,78
NS/NC	84	6,00

Las mujeres que han participado en el estudio desarrollan su actividad en los siguientes sectores: Agricultura (3,1%), Confección, textil, calzado, marroquinería (3,6%), Comercio (15,9%), Limpieza de oficinas (4,7%), Hostelería (17,9%), Servicio Doméstico (23,3%) y Otros (34,4%) (Peluquería, enseñanza, enfermería, administrativo, etc.). Ver figura 4.

Figura 4. Distribución por actividades



Un 10,3% se han incorporado al mercado de trabajo hace un año o menos. Un 30,8% cuatro años o menos, y un 48,8% lleva trabajando 10 ó más años. El 74,2% ha trabajado antes de tener el trabajo que tiene actualmente. En relación al trabajo actual, el 22,6% lleva trabajando menos de 1 año, el 27,1% entre uno y tres años, un 14,4% de tres a cinco años y un 35% más de cinco años.

El 43,6% trabaja 5 días a la semana, y un 14,9% menos de 5 días. El 41,3% trabaja más de 5 días y un 7,1% trabaja los 7 días de la semana. El 76% de las encuestadas trabaja 40 horas a la semana o menos. Un 2,5% trabaja más de 70 horas a la semana. 25,7% le gustaría trabajar 40 horas, a un 22,8% le gustaría trabajar 20 horas o menos y un 3,8% afirma que no querría trabajar ninguna hora.

El 43,1% de las encuestadas no hace horas extraordinarias, un 15,4% las hace y se las pagan como corresponde, un 20% las hace pero no se las pagan, a un 8,7% las hace y se las pagan según la ocasión y un 5,4% se las compensan con vacaciones.

Un 32,3% manifiesta que si pudiera trabajaría por su cuenta, un 28,5% disminuiría el número de horas de dedicación al trabajo, un 12,6% aumentaría el número de horas de trabajo y un 18,4% dejaría de trabajar para dedicarse a su familia.

La mayoría de las encuestadas tiene buena relación con su empleador (un 61,1%) y un 14,7% manifiesta un notable descontento.

4.4. Descripción de perfiles para el colectivo de mujeres en situación de irregularidad laboral en la provincia de Salamanca

El primer paso del análisis está dirigido a la búsqueda de clusters utilizando el análisis de Homogeneidad HOMALS.

El primer plano es el que absorbe mayor información (Ejes I y II). El gráfico multivariante, resultado del análisis, aparece en la figura 5. El gráfico pone claramente de manifiesto que en el colectivo estudiado se diferencian cuatro grupos y no solo dos como a priori se podía pensar, las que están en situación regular y las que están en situación irregular. Se han encontrado tres clusters de mujeres en situación laboral irregular los cuales, a su vez, se diferencian del colectivo de mujeres en situación regular. La distribución de casos en los cuatro clusters es la siguiente:

Tabla 9. Distribución por clusters

Cluster	Frecuencia
1	370
2	332
3	507
4	191
Total	1.400

Ahora es necesario identificar las variables que más han influido en la discriminación que exhibe el primer plano factorial, las mujeres que corresponden a cada cluster y las variables responsables de la discriminación. Asimismo, trataremos de definir los perfiles mayoritarios de las mujeres que pertenecen a cada cluster.

Para conocer las variables con mayor influencia en la clasificación, analizamos la tabla 10 que recoge los índices de discriminación; es decir los ítems que más han contribuido a la formación de los clusters.

Tabla 10. Medidas de discriminación (para clarificar la interpretación solo se escriben los valores mayores de 0,300)

		dimensiones	
		1	2
i1	En qué trabaja actualmente	0,564	
i3	Estado Civil		0,725
i4	Nivel de Estudios	0,359	
i8	Cotiza a la SS	0,605	
i9	Tiene contrato	0,538	
i10	Edad		0,579
i11	Donde vive actualmente		0,548
i15.4	Otros familiares realizan las tareas del hogar		0,457
i16.1	Mi marido tiene trabajo remunerado		0,468
i16.4	Mis padres tienen trabajo remunerado		0,662
i16.6	Otros familiares tienen trabajo remunerado		
i17	Ingresos percibidos por su trabajo	0,424	
i20	Tipo de Tarjeta sanitaria	0,342	
i25.6	Trabajo en Otros	0,370	
i25.7	Empleada de Hogar	0,303	

El análisis de las contribuciones pone de manifiesto que las diferencias entre los cluster 1 y 3, que son los que están más diferenciados por eje 1, se deben sobre todo a las diferencias en las respuestas a las variable i8 ¿Cotiza a la Seguridad Social?; es decir, en elación a la variable

que marca si la mujer está en "situación laboral regular o irregular", con una contribución de 0,605 (son valores acotados entre cero y uno), i1 ¿En qué trabaja actualmente?, con una contribución de 0,564; a la variable i9 ¿Tiene contrato?, con una contribución de 0,538; i17 ¿Cuáles son los ingresos percibidos por su trabajo?, con una contribución de 0,424, i25.7 ¿Es o no Empleada de Hogar? Con una contribución de 0,303. Más detalles pueden verse en la primera columna de la tabla 10.

Entre las respuestas a las preguntas que más han influido en la diferenciación de los cluster 2 y 4 que son los que más se diferencian por eje 2, cabe destacar las siguientes: i3 Estado Civil, con contribución 0,725; i16.4 Mis padres tienen trabajo remunerado, i10: ¿Edad?, contribución 0,579; ¿Dónde vive actualmente? 0,548; i16.1 ¿Mi marido tiene trabajo remunerado?, con una contribución de 0,468 y i16.6 ¿Otros familiares realizan las tareas del hogar?, con una contribución de 0,457.

4.5. Caracterización de los clusters

Para caracterizar los diferentes clusters encontrados, analizamos la asociación con las variables que intervienen en el estudio utilizando el test Chi-cuadrado y declarando asociación cuando el p-valor es menor de 0,05.

Para caracterizar cada cluster consideraremos las variables más significativas: situación, nacionalidad, sector de actividad y edad.

La tabla siguiente muestra tres clusters de mujeres en situación laboral irregular los cuales, a su vez, se diferencian del colectivo de mujeres en situación regular.

Tabla 11. Distribución por cluster, según situación laboral

	Situación Laboral		TOTAL
	Regular	Irregular	
CLUSTER 1	76 5,4%	280 20,0%	356 25,4%
CLUSTER 2	138 9,9%	202 14,4%	340 24,3%
CLUSTER 3	424 30,3%	84 6,0%	508 36,3%
CLUSTER 4	12 0,9%	184 13,1%	196 14,0%
TOTAL	650 46,4%	750 53,6%	1.400 100,00%

Según la nacionalidad, los resultados obtenidos son:

Tabla 12. Distribución por cluster, según nacionalidad

	¿Es inmigrante?		TOTAL
	SI	NO	
CLUSTER 1	45 3,2%	311 22,2%	356 25,4%
CLUSTER 2	24 1,7%	316 22,6%	340 24,3%
CLUSTER 3	11 0,8%	497 35,1%	508 36,3%
CLUSTER 4	105 7,5%	91 6,5%	196 14,0%
TOTAL	185 13,2%	1.215 86,8%	1.400 100,00%

Observamos como de las mujeres inmigrantes mayoritariamente están situadas en el cluster 4, mientras que las españolas se reparten en los cluster 1, 2 y 4.

En cuanto al sector de actividad, la tabla 13 pone de manifiesto claramente que el cluster 1, está identificado por las mujeres que desempeñan su trabajo en el servicio doméstico, desempeñando dicha labor en situación irregular. El cluster 2, mayoritariamente en situación irregular, se distribuye entre la hostelería y el sector Otros. El cluster 3, formado por las mujeres en situación laboral regular tiene su actividad en el sector Otros. El cluster 4, se dedica al servicio doméstico (9,4%) y en menor proporción a la hostelería (2,5%).

Tabla 13. Distribución por cluster, según sector de actividad

	Agricultura	S.Doméstico	C. y Textil	P.Comercio	Hostelería	Otros	TOTAL
CLUSTER 1	31 8,70%	188 52,80%	16 4,50%	44 12,40%	41 11,50%	36 10,10%	356 100,00%
CLUSTER 2	4 1,20%	22 6,50%	13 3,80%	57 16,80%	98 28,80%	146 42,90%	340 100,00%
CLUSTER 3	1 0,20%	10 2,00%	17 3,30%	63 12,40%	71 14,00%	346 68,10%	508 100,00%
CLUSTER 4	9 4,60%	131 66,80%	3 1,50%	10 5,10%	35 17,90%	8 4,10%	196 100,00%
TOTAL	45 3,20%	351 25,10%	49 3,50%	174 12,40%	245 17,50%	536 38,30%	1.400 100,00%

En cuanto a la edad, el cluster 1 y 3, es decir las irregulares que desempeñan una labor doméstica y las mujeres que tienen regularizada su situación laboral, tienen una edad comprendida entre 30 y 45 años, es decir ni son jóvenes ni están cerca de la jubilación. El cluster 2 está formado por mujeres entre 20 y 30 años. Probablemente estará incluido el colectivo de estudiantes que trabajan los fines de semana en cafeterías, restaurantes, para ganarse un dinero extra, pero que dependen económicamente de sus padres.

Teniendo en cuenta los resultados anteriores, y siguiendo con el mismo procedimiento, analizando las tablas que han resultado estadísticamente más significativas, podemos concluir que los cuatro clusters definidos en el análisis se caracterizan así:

Tabla 14. Caracterización del cluster 1

CLUSTER 1: Mujeres EMPLEADAS DE HOGAR en situación irregular	
NACIONALIDAD	Española
ESTADO CIVIL	Casadas
SECTOR DE ACTIVIDAD	Servicio doméstico
EDAD	Entre 30-45 años
NIVEL EDUCATIVO	Primarios
SUELDO MEDIO	De 301 a 601 euros

Este colectivo está formado mayoritariamente por mujeres españolas maduras dedicadas al servicio doméstico, con estudios primarios, sin contrato de trabajo. Tienen un salario bajo, no cotizan, lo cual no les permite disfrutar de las prestaciones sociales cuando dejen de trabajar como derecho al paro, pensión de jubilación, baja por maternidad y/o enfermedad o accidente, etc. El empleo precario reduce la capacidad de la trabajadora para planificar y controlar su presente y su futuro y la hace muy dependiente. Sin embargo el colectivo de mujeres con más baja cualificación y/o el que se incorpora tarde al trabajo remunerado por cargas familiares, lo que predomina es una continuidad de situaciones irregulares que casi nunca les lleva a superar la barrera que separa ambas situaciones y por tanto les mantiene en la situación de incertidumbre sobre la continuidad del trabajo, la insuficiencia de ingresos salariales, condiciones de trabajo inferiores a la norma e insuficiente protección social.

Tabla 15. Caracterización del cluster 2

CLUSTER 2: Mujeres JÓVENES en situación IRREGULAR	
NACIONALIDAD	Española
ESTADO CIVIL	Solteras
SECTOR DE ACTIVIDAD	Hostelería y Otros
EDAD	Entre 20-25 años
NIVEL EDUCATIVO	Secundarios
SUELDO MEDIO	De 301 a 601 euros

En este cluster están situadas las mujeres españolas jóvenes, solteras, con estudios secundarios. La mayoría vive en el hogar familiar, dependiendo económicamente de los padres, y tienen estudios secundarios, los que nos lleva a deducir por la edad que la mayoría son estudiantes que se encuentran cursando estudios superiores. Viven mayoritariamente en la zona urbana de la provincia.

Parece por tanto, que se caracteriza por ser un colectivo que busca dinero fácil para sus gastos personales. Desafortunadamente el empleo irregular no es un camino que conduce posteriormente a encontrar un empleo regular, a excepción del que podemos encontrar en las mujeres más jóvenes y con más alto nivel académico, en las cuales si es frecuente que el empleo irregular sea un situación provisional que les proporciona una forma de conseguir un dinero extra para sus gastos personales mientras se mantienen en el hogar familiar y después se incorporan, según su cualificación, al mercado laboral.

En cuanto al cluster 3, la información es la que sigue:

Tabla 16. Caracterización del cluster 3

CLUSTER 3: Mujeres en situación laboral REGULAR	
NACIONALIDAD	Española
ESTADO CIVIL	Casadas
SECTOR DE ACTIVIDAD	Otros
EDAD	Entre 30-45 años
NIVEL EDUCATIVO	Medio-Alto
SUELDO MEDIO	Superiores a 600 euros

Son mujeres españolas maduras, casadas, con contrato de trabajo, que desarrollan su actividad fundamentalmente en el grupo otros (sanidad, educación, funcionarios de carrera...) lo que pone de manifiesto la regularidad en su trabajo y queda latente en la formación académica dado que es el cluster donde los porcentajes de mujeres licenciadas y con estudios de postgrado es mayor. Sus ingresos mensuales son superiores a 600 euros.

El cluster 4 se corresponde mayoritariamente con el grupo de inmigrantes en situación irregular.

Tabla 17. Caracterización del cluster 4

CLUSTER 4: Mujeres Inmigrantes en situación irregular	
NACIONALIDAD	No Española
ESTADO CIVIL	Solteras / Casadas
SECTOR DE ACTIVIDAD	Servicio Doméstico y Hostelería
EDAD	Entre 30-45 años
NIVEL EDUCATIVO	Primarios
SUELDO MEDIO	De 301 a 600 euros

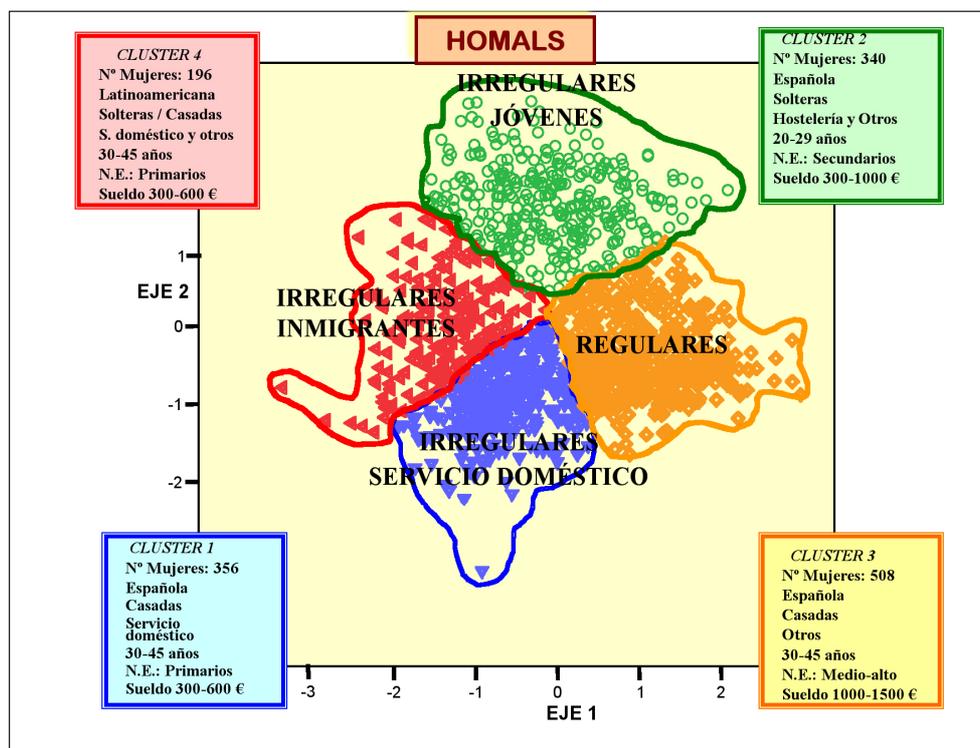
En este grupo se sitúan las mujeres inmigrantes, solteras, con estudios primarios, sin contrato de trabajo. Desarrollan su actividad en la zona urbana; en cuanto a su nivel educativo hay bastante heterogeneidad porque se encuentran desde mujeres sin estudios hasta mujeres con estudios superiores. Hay un porcentaje también significativo de mujeres casadas y casi todas ellas tiene varias personas a su cargo, viven en casas alquiladas o en casa de amigo, y en la mayoría sus maridos no tienen empleo. Pertenecen a asociaciones de inmigrantes y la mayoría llevan de 1 a 3 años trabajando.

Una síntesis de todo lo señalado anteriormente puede verse en el gráfico 5 de la página siguiente.

El Instituto de la Mujer, en 2005, afirma que el 17% de las mujeres españolas ocupadas está en situación irregular, dato obtenido en un trabajo realizado en el marco de las actividades del Observatorio para la Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres. Según el estudio, el servicio doméstico es la actividad donde se concentra la mayor irregularidad laboral femenina, con un 30% del empleo sumergido; seguido de otras ocupaciones como los servicios a empresas, con el 16% del total; la

hostelería y el pequeño comercio con un 14% y un 13%, respectivamente; y la educación con un 9%. Los resultados son similares a los encontradas en nuestro estudio.

Figura 5. Clusters de mujeres salmantinas y su caracterización. Resultados del Análisis multivariante no lineal, HOMALS: Primer plano principal. Se ha escrito, además, una síntesis de las características más relevantes de cada cluster



4.6. Consecuencias, demandas y medidas de las mujeres en situación laboral irregular

Las consecuencias del desempleo involuntario no se reducen sólo a la pérdida o a la disminución transitorias en la obtención de ingresos, sino que frecuentemente conducen a quienes lo padecen a situaciones de pobreza extrema y, en consecuencia, de marginación social. El desempleo, el tipo más grave de precarización laboral, constituye en nuestra sociedad la causa más relevante de exclusión social, toda vez que el trabajo tiene una dimensión más amplia que la correspondiente, simplemente, a estar ocupado durante la jornada laboral. La importancia del trabajo, con ser

la siguiente extraordinariamente relevante, va más allá de constituir la principal fuente de recursos para la mayoría de la población. Su ausencia o pérdida constituye un seguro motivo para sufrir un significativo descenso en el estatus y en el bienestar sociales, siendo origen, en los casos más persistentes, de marginalidad social e, incluso, del deterioro de la salud, señaladamente, en aquellas personas que tienen responsabilidades familiares.

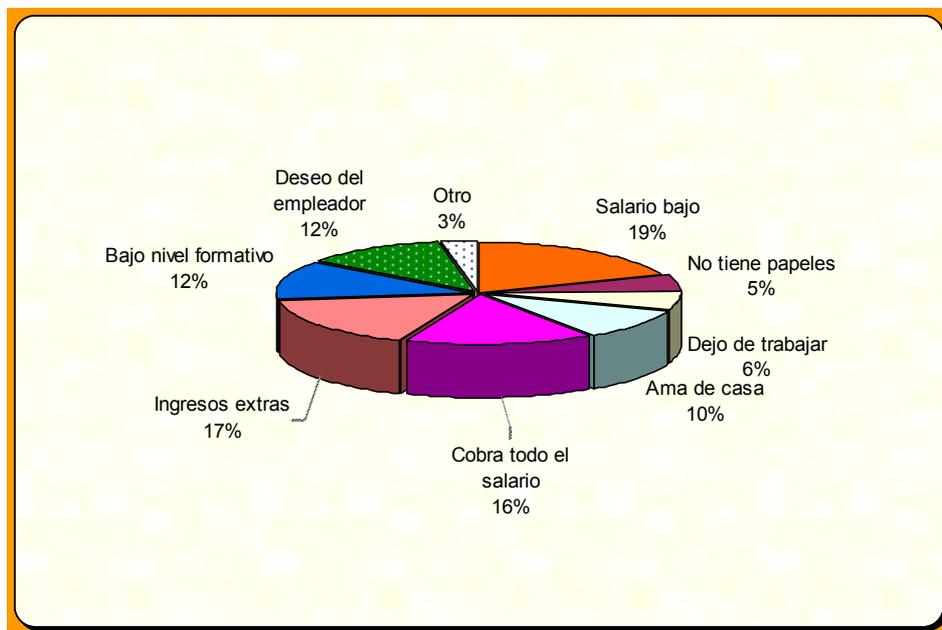
Desde una perspectiva macrosocial, el desempleo y el trabajo precario constituyen junto a la contaminación las principales contradicciones de nuestro sistema socioeconómico y delatan la irracionalidad, la insolidaridad, la irresponsabilidad y, sin eufemismos, la insostenibilidad de este modelo de desarrollo. Por el lado del desempleo, éste constituye el gran despilfarro social, en tanto que por esta causa se obliga a muchas personas a permanecer inactivas laboralmente, mientras que existen numerosísimas necesidades sociales reales por cubrir (malnutrición, niños sin escolarizar, ancianos y enfermos abandonados o mal atendidos, etc.).

Además de las consecuencias sociales más globales, como el empeoramiento de las condiciones de vida de la mayoría de los ciudadanos, la precarización laboral genera otros efectos más estrictamente económicos, tales como el falseamiento de los auténticos valores de los indicadores económicos, políticas económicas erróneas, clandestinaje de una parte de la actividad de las empresas, la competencia desleal entre ellas, con la consecuente pérdida de eficiencia del sistema; el efecto autogenerador de los fraudes laborales, efectos regresivos en la distribución de la renta, etc.

De las mujeres en situación laboral irregular encuestadas en un 41,2% les gustaría tener un trabajo en condiciones regulares y solo un 5,9% dice que no.

Las circunstancias que han llevado a estas mujeres a la situación laboral irregular en la que se encuentran se debe a distintas causas, el 19% considera que el motivo es que su salario es tan bajo que no compensa cotizar a la Seguridad Social; para el 17% es un tipo de trabajo que le permite atender a la familia y obtener ingresos extra; a un 12% su empleador así se lo ha impuesto y otro 12% lo atribuye a su bajo nivel de formación lo que le ha obstaculizado acceder a otro tipo de empleo; un 10% son amas de casa que no encontraron otro empleo; un 6% dejó de trabajar hace algunos años y cuando ha querido volver a trabajar no ha encontrado otra alternativa y un 5% corresponde a las inmigrantes sin papeles. Ver figura 6:

Figura 6. Razones que han llevado a las mujeres salmantinas a su situación de irregularidad



En cuanto a las **consecuencias** que las mujeres creen que el empleo irregular ha tenido y tiene en su vida laboral y personal, la mayoría está de acuerdo en afirmar que le impide beneficiarse de prestaciones sociales: subsidio de desempleo, jubilación... (70,67%), habiendo alcanzado este hecho la puntuación más alta en el estudio. El 48,1% opina que le dificulta encontrar un empleo regularizado.

A las mujeres encuestadas les cuesta plantear **demandas** hacia la sociedad y la Administración, centrándose principalmente en la mejora de sus condiciones laborales. Así demandan: contratación y cotización a la Seguridad Social (81%) , horarios flexibles (el estudio pone de manifiesto que un 65,7% de las mujeres que contestaron da a esta petición la máxima puntuación) en la jornada laboral y modificar mejorando la Ley de Inmigración.

En cuanto a las medidas, las mujeres que contestaron en el cuestionario a esta pregunta la gran mayoría dieron la máxima puntuación a las propuestas sugeridas en el cuestionario, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 18. Medidas deseadas por las mujeres salmantinas con empleo irregular

Medidas	%
Programar cursos prácticos	68,0
Facilitar el acceso a cursos	71,2
Otros servicios de apoyo y orientación	74,4
Disminuir las cotizaciones sociales	54,2
Reducir los impuestos para ser autónomo	68,3
Aumentar la inspección laboral	48,6
Aumentar la penalidad por irregularidad	67,8
Otras	3,6

Dichos resultados ponen claramente de manifiesto, el deseo de las trabajadoras que se encuentran en situación laboral irregular de mejorar su vida laboral.

5. CONCLUSIONES

Nuestra investigación es la primera que aborda el estudio para la mujer salmantina y puede ser considerado como prototipo de la problemática existente en al Comunidad, con una fiabilidad mucho mayor que el estudio realizado por el Instituto de la mujer.

El estudio que se realizó a través de 30 entrevistas en profundidad y 1.400 encuestas personales, compara las características socioeconómicas de las trabajadoras en situación irregular y regular, e identifica los principales clusters, tres bien diferenciados en nuestro estudio: las empleadas de hogar, las inmigrantes, y el grupo de mujeres más jóvenes que buscan un complemento monetario para sus gastos personales, pero dependen económicamente de sus padres y viven con ellos. El grupo de las mujeres que trabaja en condiciones de regularidad ha quedado muy bien diferenciado del resto.

El servicio doméstico es la actividad donde se concentra la mayor irregularidad laboral femenina, seguido de la hostelería y el pequeño comercio. Estos resultados son absolutamente concordantes y prácticamente idénticos a los dados por Cabo y col en el 2002, en su trabajo "La presencia de las mujeres en el empleo irregular" que llevaron a cabo para toda España. Quiere decir esto que en las estimaciones sacadas del estudio, Salamanca tiene un comportamiento coincidente con el encontrado a nivel de toda España.

En el conjunto de trabajadoras irregulares, las extranjeras suponen un 16%, valor ligeramente superior al encontrado para España (11%) en el trabajo antes citado.

Los expertos encuestados afirman que el 45% de los trabajadores irregulares suelen desarrollar su labor como asalariados y que aproximadamente el 40% del trabajo irregular se realiza por «cuenta propia». Este dato no lo hemos podido contrastar con nuestro estudio.

Los trabajadores irregulares, o no tienen estudios o, si los tienen, éstos son elementales (Graduado Escolar o Bachillerato elemental), a excepción de las inmigrantes que en algunos casos llegan a tener hasta el doctorado, pero también hay un porcentaje elevado con estudios básicos; es decir, la máxima cualificación académica. Por tanto, existe una relación inversa entre el nivel educativo y la probabilidad de encontrarse en el mercado irregular.

El estado civil de los trabajadores afecta escasamente al grado de participación global en la economía irregular, pero sí significativamente al tipo de empleo irregular desarrollado. Las solteras más jóvenes se dedican básicamente a la hostelería (cafeterías bares, etc. y al cuidado de niños); las casadas trabajan más frecuentemente en empleos precarios a tiempo parcial, aunque la mayoría de las encuestadas manifiesta trabajar los cinco días en semana al menos.

En relación a la edad, se distinguen las más jóvenes del resto que tiene edades intermedias y donde los valores más altos se encuentran en las que se dedican al empleo doméstico.

En cuanto a la situación familiar, cerca del 60% de las empleadas de hogar y de las trabajadoras en situación regular están casadas o tienen pareja de hecho, y el más del 50% de las empleadas de forma irregular están solteras.

Las trabajadoras en situación irregular y las empleadas de hogar, de forma más acentuada, perciben una retribución media inferior que sus homólogas regularizadas. Cerca del 80% de las trabajadoras irregulares, cobran menos de 300 euros al mes, mientras que este salario está en torno al 20% en las regularizadas.

En términos generales, las trabajadoras en situación irregular tienen menos experiencia laboral que las regularizadas, sobre todo las más jóvenes y las del empleo doméstico.

Las vías más utilizadas por las trabajadoras irregulares para acceder a un trabajo son propias de la red social más próxima, acudiendo,

en la mayoría de los casos, a la familia y las amistades. Este procedimiento es aún más utilizado entre las empleadas de hogar.

Para la mayoría de las trabajadoras irregulares, el trabajo se entiende como un complemento a la renta familiar, o como un medio para conseguir independencia económica. Esta diferente percepción del trabajo irregular corrobora que el conjunto de mujeres que trabajan en situación irregular no es homogéneo.

Las actividades económicas que cuentan con mayor número de "trabajadoras sumergidas" son, Comercio y hostelería y Otros servicios (principalmente trabajo doméstico).

Las mujeres en situación laboral irregular salmantinas, manifiestan su deseo de pasar a una situación regular de forma unánime, solicitan una flexibilización en los horarios y una ayuda por parte de la Administración en la atención de niños y ancianos, que les permita conciliar su vida familiar y su vida laboral.

Solicitan cursos con contenido práctico que les prepare para el mundo laboral: idiomas y cocina española para las inmigrantes, albañilería, puericultura, peluquería, jardinería, informática, contabilidad, etc. La mayoría coinciden en que los contenidos de los cursos a los que han asistido son demasiado alejados de lo que luego realmente necesitan al incorporarse a un puesto de trabajo y piden que se facilite el acceso a esos cursos de formación.

La mayoría coincide en que una disminución de los impuestos para establecerse por su cuenta resolvería muchos de los casos de irregularidad.

La mayoría considera que aumentar la inspección laboral e incrementar las responsabilidades penales contribuiría a resolver el problema de la irregularidad laboral.

En cuanto a las consecuencias que la situación de irregularidad en el trabajo, tiene sobre la vida laboral, las mujeres salmantinas resaltan sobre todo que les impide beneficiarse de las prestaciones como subsidio de desempleo, permiso maternal, baja por enfermedad, etc., seguido del hecho de que limita su independencia económica. Consideran que es una de las causas por las que las mujeres no se esfuerzan en buscar un trabajo en mejores condiciones y no hay consenso en cuanto a si su situación hace que se las relegue a las tareas más tediosas: la mitad considera que si y la otra mitad que no.

En cuanto a las consecuencias que la situación de irregularidad en el trabajo, tiene sobre la vida personal, la mayoría considera que tiene una influencia negativa en la valoración que los demás hacen de ellas; sin embargo no considera que influya en su autoestima. Tampoco hay consenso en cuanto a si sienten que la situación las aísla socialmente. La mitad opina que sí y la otra mitad que no.

BIBLIOGRAFÍA

- CABO, G.; GONZÁLEZ, A.; ROCES, P. y MUÑOZ, S. (2002) *La presencia de las mujeres en el empleo irregular*. Centro de Estudios Económicos Tomillo.
- GALINDO, M.P. (1986) "Una alternativa de representación simultánea: HJ-biplot". *Questiío*, 1, pp. 13-23.
- GIFI, A. (1990) *Nonlinear multivariate analysis*. Chichester (England): John Wiley & Sons.
- LAGARES, M. (1994) "Hacia un planteamiento más general de las causas del fraude fiscal", *Cuadernos de Información Económica*, 90, pp. 81-94.
- MURO, J. (1994) *El empleo irregular en 1993, un informe sociológico sobre la situación Social en España*. Madrid: Fundación FOESSA.
- RUESGA, S. (1982) *La economía oculta: aproximación al caso español*. Dirección General de Estudios y Documentación del Ministerio de Presidencia.
- SCHNEIDER, F. (2000) "Illegal activities, but still valued added ones: size, causes, and measurement of the shadow economies all over the world". Working paper, Department of Economics, University of Linz, Austria.
- ; ENSTE, D. (1999) *Schattenwirtschaft und schwarzarbeit. Umfang, ursachen, wirkungen und wirtschaftspolitische empfehlungen*. München: Oldenbourg.
- SERRANO, J.M.; BANDRES, E.; GADEA, M.D. & SANAU, J. (1998) "Desigualdades territoriales en la Economía Sumergida". Zaragoza: Conferencia Regional de Empresarios de Aragón (CREA).

Una Experiencia de Aprendizaje en el Nuevo Contexto del EEES: el Caso del Webinar de SICODINET sobre Modelización con Hoja de Cálculo para la Información de Gestión Empresarial

Begoña González Pérez

b.gonzalez@unileon.es

Enrique López González

enrique.lopez@unileon.es

Cristina Mendaña Cuervo

cristina.mendana@unileon.es

Universidad de León

Departamento de Dirección y Economía de la Empresa

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Campus de Vegazana s/n

24071 León (España)

Los cambios en la educación universitaria que propicia el Espacio Europeo de Educación Superior implican nuevas adaptaciones en el proceso de enseñanza-aprendizaje ya que el objetivo primordial pasa a ser "aprender a aprender". En este contexto, se necesitan nuevos medios que faciliten el desarrollo de tales cambios, que permitan realizar actividades adicionales a la enseñanza presencial. Así, las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación constituyen herramientas que posibilitan tales transformaciones. En este sentido, los Espacios Virtuales

The European Higher Education Area has caused changes in higher education, what involves new adaptations in the teaching-learning process because now the main aim is "learn to learn". So, new means are needed for making easy these changes and designing other activities, besides face to face classes. New Information and Communication Technologies (ICTs) are tools which make easy these transformations. In this sense, Virtual Learning Spaces (VLS) make possible

de Aprendizaje (EVA) posibilitan la creación de comunidades sociales donde se intercambian conocimientos. Este trabajo se centra en el EVA SICODINET que se ha diseñado en torno a las asignaturas del perfil de Contabilidad de Costes y de Gestión de la Universidad de León. Concretamente se profundiza en la experiencia del seminario en línea (Webinar) sobre hoja electrónica de cálculo celebrado durante tres años, sus características, la metodología seguida, los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas con esta iniciativa.

Palabras clave: Contabilidad de Costes, Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), Espacio Virtual de Aprendizaje (EVA), Seminario en Línea, Hoja de Cálculo, Modelos de Gestión.

the creation of social communities where knowledge is exchanged. This paper analyzes the VLS SICODINET which has been designed around Cost and Management Accounting subjects in the University of León. Specifically the Web-based seminar (Webinar) about spreadsheet is studied in depth: it has been held for three years and its characteristics, the followed methodology, its results and the lessons learnt from this initiative are explained.

Key words: Cost Accounting, European Higher Education Area, Virtual Learning Space (VLS), Webinar, Spreadsheet, Management Models.

1. INTRODUCCIÓN

Las nuevas Tecnologías de la Información la Comunicación (TICs) se han introducido en la enseñanza superior provocando modificaciones en el tradicional proceso de enseñanza-aprendizaje; el aula donde coinciden alumnos y profesor ha dejado de ser el único contexto en el que produce transmisión de conocimientos e interacción entre ambas figuras.

El uso de las TICs cada día se generaliza más en el ámbito universitario, siendo numerosas las experiencias en las que únicamente Internet se utilizado como soporte para el aprendizaje (*electronic-learning*) o como apoyo a la enseñanza presencial (*blended-learning*).

Además, las TICs constituyen herramientas de suma importancia dentro del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) ya que su manejo se sitúa como uno de los puntos fundamentales para la convergencia educativa europea. Asimismo, las TICs se conforman como instrumentos de gran utilidad para la aplicación y el desarrollo del eje central del EEES: el alumno se convierte en un personaje activo en su propio proceso de aprendizaje, mientras que el profesor es sólo un guía, un facilitador que conduce al estudiante para que descubra el conocimiento. El objetivo no se restringe únicamente a transmitir conocimientos, sino que también propicia la adquisición de habilidades y capacidades por parte de los alumnos, como el trabajo en equipo, la comunicación, etc.

En este contexto, la clase presencial y la lección magistral dejan de ser el único medio para valorar la carga de las asignaturas y cada vez más las horas de estudio y trabajo de los alumnos se constituyen en referentes de tal valoración. Por ello, actividades como seminarios, tutorías personalizadas o trabajos en equipo también se consideran con el objetivo de computar todo el esfuerzo realizado por el alumno para superar una asignatura. En consecuencia, se hacen necesarios nuevos escenarios que constituyan un apoyo al aprendizaje de los alumnos, en los que puedan desarrollar sus habilidades.

Los "Espacios Virtuales de Aprendizaje" (EVA) o "Portales de Conocimiento" son las expresiones más avanzadas de la evolución de las TICs en el contexto educativo ya que permiten la creación de comunidades sociales para la comunicación y el trabajo colaborativo de alumnos y profesores. En este ámbito se inserta la propuesta del EVA denominado "Sistemas de Información para el Control y la Dirección en Entornos Telemáticos (SICODINET)", cuyo objetivo principal es aplicar las tecnologías emergentes de *e-learning* en la enseñanza de las asignaturas del perfil docente de "Contabilidad de Costes y de Gestión" en la Universidad de León. Precisamente, en estas asignaturas, la hoja electrónica de cálculo tiene vital importancia por tratarse de un instrumento que permite realizar simulaciones y facilita la toma de decisiones. Por ello, en SICODINET (<http://sicodinet.unileon.es>) se ha implementado el Webinar: "La hoja electrónica de cálculo como herramienta de apoyo a la elaboración de información de gestión", que constituye el eje central y que orienta el presente trabajo, cuyo propósito es analizar esta experiencia de innovación docente universitaria y extraer algunas conclusiones para generalizar dentro del EEES.

2. EL ESPACIO EUROPEO DE EDUCACIÓN SUPERIOR

El Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) es un proyecto impulsado por la Unión Europea para armonizar los sistemas universitarios europeos, de manera que la estructura de titulaciones, los estudios de formación continua, la valoración de la carga lectiva y el sistema de calificaciones sean homogéneos y fácilmente entendibles en todos los estados miembros de la UE. El objetivo que se persigue es dotar a Europa de un sistema universitario homogéneo, compatible y flexible, que permita a los estudiantes y titulados universitarios europeos una

mayor movilidad, al igual que establecer unos niveles de transparencia y calidad, mediante sistemas de evaluación, que lo hagan atractivo y competitivo a nivel internacional.

El EEES se inició con la Declaración de la Sorbona (mayo de 1998), con sólo cuatro países signatarios, y los últimos pasos dados en el proceso fueron la Conferencia de Berlín (septiembre de 2003), donde más de cuarenta representantes de países, instituciones y asociaciones firmaron el documento final, la Conferencia de Bergen (mayo de 2005) y la Reunión de Londres (mayo de 2007).

El año 2010 es la fecha clave para la implantación generalizada de todos los criterios y directrices que conforman las bases del EEES. La Declaración de Bolonia (1999) constituye el marco de referencia del proceso de convergencia educativa, siendo sus principios más destacados los siguientes:

- La adopción de un sistema comparable de titulaciones.
- El desarrollo de un sistema de estudios basado en dos niveles: grado y postgrado.
- El sistema de créditos europeo (*European Credits Transfer System* -ECTS-).
- La eliminación de las barreras educativas existentes entre países europeos, promoviendo la movilidad de estudiantes, profesores e investigadores.
- La promoción del aprendizaje continuado (*lifelong learning*).

Entre los aspectos citados, quizás sea la implantación de un sistema de créditos común uno de los más destacados para desarrollar el espacio común de educación superior. Esta medida es ineludible para un reconocimiento de estudios y títulos que permita la movilidad de estudiantes y profesores. Asimismo, este sistema común facilita la comparabilidad y garantiza la calidad de los estudios cursados dentro del EEES.

Un ECTS es la unidad de medida por la que se rige el nuevo sistema académico en la Unión Europea. En España el Real Decreto 1125/2003 de 5 de septiembre (BOE de 18 de septiembre) define el ECTS como:

la unidad de medida del haber académico... en la que se integran las enseñanzas teóricas y prácticas, así como otras actividades académicas dirigidas, con inclusión de

las horas de estudio y de trabajo que el estudiante debe realizar para alcanzar los objetivos formativos propios de cada una de las materias del correspondiente plan de estudios.

Hasta la actualidad y en el caso concreto de España -similar a muchos sistemas educativos- los actuales créditos miden únicamente las horas lectivas (artículo 2.7. del Real Decreto 1497/1987 de 27 de noviembre): cada crédito está establecido en 10 horas lectivas teóricas, prácticas o equivalencias. Frente a esta concepción, el ECTS mide tanto las horas de clase teóricas y prácticas como el esfuerzo dedicado al estudio, la preparación y la realización de exámenes por parte del estudiante para superar una materia. En concreto, se dispone que cada ECTS se compondrá de 25 ó 30 horas de trabajo (Real Decreto 1125/2003 de 5 de septiembre), estableciendo que los créditos para la obtención de un título universitario de grado se sitúan en 180 ó 240, según la duración de estas titulaciones sea de 3 ó 4 años, respectivamente, si bien el actual gobierno ha propuesto la segunda opción.

Por tanto, el nuevo sistema de educación superior sitúa al estudiante como centro del proceso de enseñanza-aprendizaje, al valorar no sólo las horas presenciales de docencia, sino también el esfuerzo total requerido para superar cada materia. En este sentido, en la programación de las asignaturas se consideran estas circunstancias y el profesorado debe incluir, además de las horas de docencia, el tiempo dedicado a organizar, orientar y supervisar el trabajo de los alumnos. De hecho, las horas de docencia teórico-prácticas no podrán superar nunca el 50% de los créditos asignados a cada materia.

En resumen, la nueva unidad de medida, ECTS, refleja un nuevo modelo educativo basado en el trabajo del alumno y en la adquisición de competencias y destrezas y no en las horas de clase, o expresado de otro modo, centrado en el aprendizaje de los estudiantes y el esfuerzo que requiere el mismo. Por este motivo se precisa un cambio en la actitud del propio estudiante y del profesor, siendo el objetivo principal del proceso educativo que el alumno "aprenda a aprender", buscando un aprendizaje continuado. El conocimiento de las diferentes materias debe tener como propósito que los fundamentos básicos, habilidades, aptitudes y actitudes (competencias) necesarias se desarrollen dentro de un ámbito estimulante. El proceso educativo debe estar influido tanto por la adquisición de competencias transversales (instrumentales, personales y sistémicas) como

por el conocimiento de los contenidos propios de cada asignatura (competencias específicas).

Como se ha mencionado anteriormente, con la introducción del ECTS se pasará a valorar las horas de trabajo del estudiante en lugar del tiempo de docencia del profesor. El profesor tiene que desempeñar nuevas tareas reconocidas, además de la impartición de clases, como las tutorías, la atención personalizada, la organización, desarrollo y evaluación de tareas prácticas, etc. (dedicadas todas ellas a organizar, orientar y supervisar el trabajo de los estudiantes). Todo ello supone un reconocimiento del tiempo total que el profesor debe emplear en la docencia de modo general, y no únicamente a las clases presenciales.

La enseñanza universitaria necesita ahora más dedicación y atención ya que los profesores deberán desarrollar nuevas actividades, como trabajos prácticos, seminarios, etc. para adaptarse al nuevo entorno educativo. El desarrollo de las mismas se verá facilitado con la utilización de las TICs porque, como es lógico, la utilización de herramientas como e-mail, foros o chats, entre otras, agilizará el proceso de tutorías entre profesores y alumnos, además de facilitar la labor del profesor a la hora de supervisar y organizar el aprendizaje de los alumnos. Igualmente herramientas como pizarras digitales, portales y aulas virtuales mejoran la labor de enseñanza del profesor al poner a su disposición medios que le permiten organizar y suministrar información a los alumnos, independientemente del lugar en que se encuentren físicamente y del momento en que decidan dedicar su tiempo al aprendizaje. Las TICs favorecen la interacción entre profesores y alumnos construyendo un aprendizaje cooperativo.

Asimismo, los ordenadores, Internet y el resto de TICs facilitan también la formación continua del profesorado universitario; los profesores tienen acceso a más información y pueden gestionarla mejor. También se posibilita la cooperación entre docentes, propiciándose el intercambio de información y de ideas y la colaboración en proyectos comunes de docencia y de investigación.

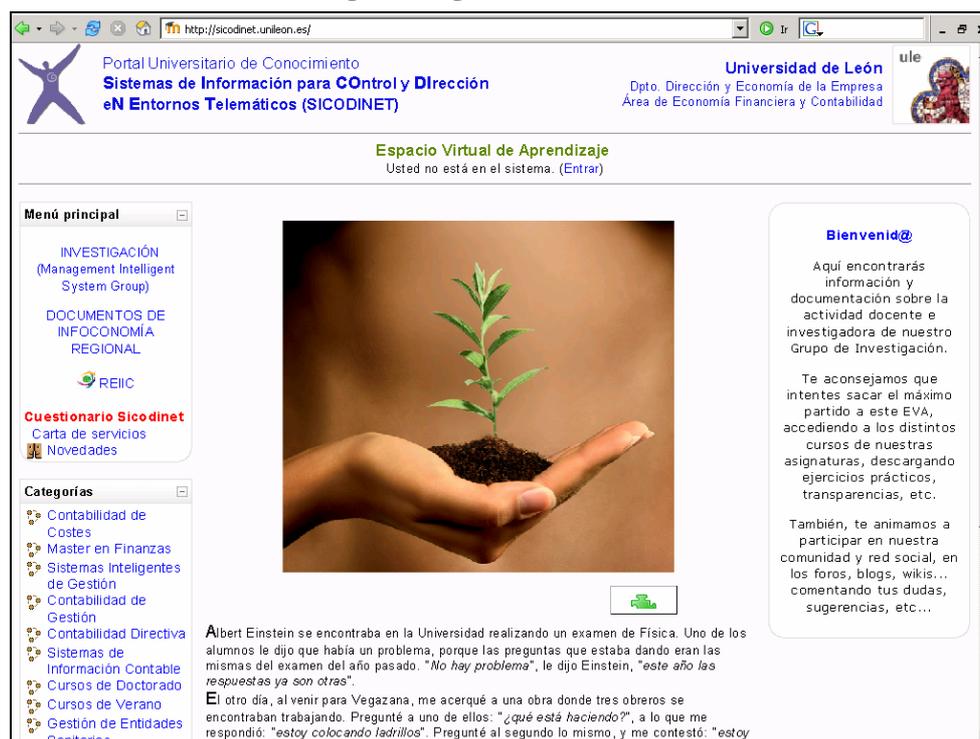
En este contexto, las TICs constituyen herramientas de gran utilidad para realizar la transformación requerida en el proceso de enseñanza-aprendizaje universitario. En consecuencia, se necesitan adaptaciones tecnológicas (además de las adaptaciones curriculares obvias) que incorporen la utilización de las nuevas tecnologías en la enseñanza superior como mecanismo para facilitar el proceso de aprendizaje interdependiente del alumno, así como la valoración de su trabajo

personal y de sus actividades no presenciales. Por ello, los docentes deben aprender a enseñar con nuevas metodologías, adaptando su proceso de enseñanza a los nuevos requerimientos que se propugnan desde el EEES.

3. EL PROYECTO SICODINET

El Espacio Virtual de Aprendizaje (EVA) denominado SICODINET, cuya página de acceso puede observarse en la Figura 1, es una plataforma edumática que surge inicialmente ante la necesidad de realizar un proceso de adaptación de las tradicionales técnicas de enseñanza en el ámbito universitario a la nueva realidad que impone la sociedad de la información y al nuevo EEES.

Figura 1. Página de acceso al EVA



Como se ha expuesto, el diseño y desarrollo de SICODINET se ha fundamentado en los contenidos de las asignaturas que constituyen la oferta docente de perfil universitario anteriormente mencionado, en

especial la asignatura de "Contabilidad de Costes", materia obligatoria del primer ciclo de la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas y troncal de la Diplomatura en Ciencias Empresariales. Esto ha implicado que la actividad sea accesible a un número elevado de alumnos y la necesidad de coordinar todas las asignaturas de dicho perfil, permitiendo a los alumnos un seguimiento completo de estas enseñanzas.

Asimismo, el EVA también se utiliza como complemento en la impartición de los distintos Cursos de Doctorado, en el desarrollo de talleres virtuales en Congresos o de los distintos seminarios en línea. En concreto, en la Figura 2 se puede observar los cursos que se han desarrollado en SICODINET en los últimos tres años.

Figura 2. Categorías de cursos en el EVA



A tenor de lo anterior, con SICODINET se ha tratado de facilitar, por un lado, el apoyo a la enseñanza presencial y, por otro, los aspectos relativos a la gestión administrativa y docente de alumnos y asignaturas. Desde la primera perspectiva, SICODINET puede calificarse como una iniciativa de *blended-learning*, ya que en muchas ocasiones se

ha empleado como apoyo en la enseñanza presencial, lo que ha permitido beneficiarse de las ventajas de las TICs, al tiempo que los profesores asumen su papel tradicional en la docencia presencial. La segunda perspectiva es muy valiosa porque ha implicado dotar al EVA del dinamismo suficiente para que no sea simplemente un conjunto de materiales en red, sino que fomente la participación de los alumnos, agilice el proceso tutorial, etc., y permita que alumnos y profesores gestionen procesos administrativos.

La dotación de estas cualidades a SICODINET ha permitido crear un particular modelo de "portal universitario de conocimiento" como fue reconocido con la concesión del primer premio de Innovación a la Enseñanza 2005 del Consejo Social de la Universidad de León (<http://sicodinet.unileon.es/dir/docs/sicodinet-innovacioneducativa.pdf>).

Respecto a la implementación técnica, SICODINET se ha desarrollado en la plataforma Moodle (<http://moodle.org>). Tras realizarse un análisis de las diferentes plataformas existentes y revisar diversos estudios comparativos al respecto¹, se optó por seleccionar Moodle por tratarse de software libre, gratuito y por sus ventajas técnicas, operativas y legales. Cabe destacar que Moodle cuenta con todas las herramientas necesarias para la gestión y administración de cursos, la comunicación sincrónica y asincrónica y la gestión de materiales y aprendizaje, permitiendo incluso el seguimiento y la evaluación de los alumnos. De forma detallada, las características que argumentan la selección de la plataforma Moodle son las siguientes:

- Tipología y número de herramientas, funcionalidades y recursos que presenta, lo que permite desarrollar diferentes estilos docentes.
- Diseño modular, que facilita la elección de diferentes tipos de recursos en función de las características de los contenidos que se deseen llevar a cabo.
- Usabilidad, ya que si bien el número de herramientas es muy elevado y la sofisticación sobre todo pedagógica de muchas de ellas es alta, la posibilidad de elección hace que el manejo sea simple, tanto desde el punto de vista del profesor y/o administrador, como para el usuario final.

¹ Estudio del Gabinete de Tele-Educación de la Universidad Politécnica de Madrid (<http://www.gate.upm.es>); Herramienta para el estudio y comparativa de Sistemas de Gestión de Cursos elaborada por EduTools (<http://edutools.info/course/compare/>); Estudio realizado en la Universidad de Málaga sobre plataformas de Teleformación (<http://campusvirtual.uma.es/ieev/filos.htm>).

- Dinamismo de la comunidad de desarrolladores y usuarios de Moodle. La participación activa que se ha llevado a cabo durante el periodo de desarrollo del proyecto en los diversos foros ha permitido constatar no sólo la evolución que esta plataforma ha tenido en este periodo de tiempo, sino el grado de participación tanto en la toma de decisiones como en la resolución de problemas que se plantean al resto de miembros de la comunidad.
- Facilidad de actualización. En el periodo de tiempo en el que se lleva desarrollando el proyecto SICODINET bajo el entorno Moodle, aproximadamente 3 años, se han producido varias actualizaciones a versiones más avanzadas y con nuevas herramientas y recursos, pudiendo comprobarse la facilidad de actualización de esta plataforma.

4. LA HOJA ELECTRÓNICA DE CÁLCULO EN CONTABILIDAD DE COSTES

La utilización de las hojas electrónicas en la enseñanza en general, y en la Contabilidad en particular, ha sido reconocida desde hace mucho tiempo por las ventajas que presenta, entre las que cabe destacar las siguientes:

- Suministran aplicaciones preestablecidas con las que enseñar su uso y demostrar el potencial que presentan las mismas.
- Ayudan a los estudiantes en la comprensión de situaciones complejas de Contabilidad, ya que la resolución de problemas con el concurso de estos instrumentos proporciona soluciones que cumplen una serie de características positivas, como facilitar la comprensión, asegurar la eficiencia en los resultados obtenidos o permitir el análisis de las situaciones planteadas.

Sin embargo, en la utilización de las hojas electrónicas se debe tener presente los posibles inconvenientes que pueden plantear tanto desde el punto de vista del alumno como desde la perspectiva del docente, tales como:

- La utilización de estos instrumentos requiere, en primer lugar, el aprendizaje del manejo de los mismos y, en segundo lugar, la aplicación a la problemática concreta de la Contabilidad de Gestión,

lo cual implica un doble esfuerzo que requiere asimismo un mayor espacio de tiempo.

- El peligro de reducir la repetición de problemas prácticos, que en ciertos casos resulta necesaria, para la comprensión de los mismos.

No obstante, y dejando a un lado los anteriores inconvenientes, los objetivos que se persiguen en Contabilidad de Gestión con la utilización de la hoja de cálculo son principalmente dos: por un lado, la construcción de modelos y ejercicios de simulación y, por otro lado, facilitar la toma de decisiones de gestión.

En lo que se refiere al primer objetivo, la modelización-simulación realizada a través de hoja de cálculo supone las siguientes ventajas:

- El alumno es entrenado a través de un mecanismo de autoaprendizaje. Primero, define de la manera más estructurada posible el problema a resolver; a continuación, determina con cuidado las variables que tienen impacto en la búsqueda de soluciones; y, por último, reflexiona sobre la naturaleza de las relaciones que unen las variables.
- La rapidez y facilidad con que se obtienen las soluciones, posibilita la realización de múltiples pruebas y el fácil aprendizaje del mecanismo estímulo-respuesta propio del fenómeno en estudio que, a su vez, debe provocar una motivación creciente de estudio de situaciones más complejas y más próximas a la realidad.
- La adaptación mimética del estudiante a los métodos habituales de análisis, que se ha de encontrar en su futuro puesto de trabajo.

En lo referente a la toma de decisiones de gestión, una ventaja del uso de hoja electrónica de cálculo consiste en la facultad de investigar las consecuencias de la modificación de parámetros específicos dentro del modelo; de hecho, esta posibilidad de preguntarse "qué pasaría si" con frecuencia es descrita como la principal contribución de esta herramienta. De esta forma, una vez que se ha desarrollado un modelo en hoja de cálculo, el foco de atención puede variar sobre las decisiones acerca de qué variables hay que manejar, del porqué dichas variables deberían ser manejadas y de sobre cómo interpretar los resultados.

Por todo lo expuesto con anterioridad, se consideró necesario realizar un seminario en el que alumnos aprendiesen a utilizar la hoja electrónica de cálculo y a aplicar la misma en la realización de la

modelación-simulación para la toma de decisiones de gestión. Esta iniciativa se realizó en un primer momento con carácter presencial, pero en los tres últimos cursos académicos se ha desarrollado mediante modalidad *on-line*, dando lugar al concepto de Seminario Virtual o Webinar.

5. UNA EXPERIENCIA DE E-LEARNING: LOS WEBINAR DE SICODINET SOBRE HOJA DE CÁLCULO

5.1. Descripción del Webinar

Durante tres cursos académicos consecutivos (2004/2005, 2005/2006 y 2006/2007) se ha implementado en SICODINET el Webinar "La hoja electrónica de cálculo como herramienta de apoyo a la elaboración de información de gestión". Este seminario, de carácter voluntario y gratuito, tiene su origen en una serie de seminarios previos que se desarrollaron durante varios cursos académicos, dirigidos prioritariamente a los alumnos de la asignatura de Contabilidad de Costes e impartidos como actividad presencial complementaria. Los seminarios presenciales tenían carácter eminentemente práctico y se realizaban en su totalidad con la utilización de sistemas informáticos, lo que supuso que, curso a curso, ante el elevado número de alumnos que participaban y las dificultades de disposición física de puestos de trabajo en las salas de ordenadores de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, durante el curso académico 2004/2005 simultáneamente se desarrolló la modalidad virtual, y desde el curso académico 2005/2006 se lleva a cabo únicamente en esta última.

El Webinar, cuya pantalla de acceso muestra la Figura 3, se estructura en torno a ocho módulos. Al principio, durante las dos primeras ediciones del Webinar, los siete primeros se centraban en el manejo general de la hoja de cálculo y el último se enfocaba en la aplicación de la utilización de la hoja de cálculo para la resolución de problemas de gestión. Sin embargo, los estudiantes mostraban especial interés en conocer otras utilidades de la hoja de cálculo, especialmente en el campo de las finanzas. Por ello, la edición celebrada en el curso 2006/2007, incluyó, además del módulo de resolución de problemas de costes, dos dedicados a funciones financieras y a herramientas de análisis de sensibilidad, respectivamente. El último Webinar impartido continúa estructurándose en ocho secciones, pero sólo cinco de ellas se refieren al funcionamiento general de la hoja de cálculo (algunas lecciones y tareas se han agrupado

para reducir el número total de módulos, pero los contenidos son mayores que en las ediciones anteriores).

Figura 3. Pantalla de acceso al "Tercer Webinar: La hoja electrónica de cálculo como herramienta de apoyo a la elaboración de información de gestión"

Los bloques con que cuenta el Webinar son los siguientes:

- Conceptos fundamentales de una hoja electrónica de cálculo. El objetivo es que los alumnos tengan un primer acercamiento con la hoja de cálculo: cómo se estructura, cómo introducir datos, cómo dar formato a las celdas, etc.
- Operaciones básicas. Su intención es conocer la introducción de fórmulas y funciones, la utilización de las referencias absolutas, los métodos para copiar y pegar, etc.
- Construcción de gráficos, presentación de información e introducción a las macros. El propósito es aprender a crear gráficos que representen la información introducida en una hoja de cálculo, que el alumno aprenda a seleccionar la información que desea de una hoja de

cálculo, bien sea para imprimirla o para trasladarla a otro programa y, por último, pretende que los alumnos aprendan qué es y cómo diseñar una macro.

- Funciones básicas. Se describen, de forma general, las funciones que tiene Excel y se detallan algunas de ellas.
- Funciones financieras. Esta nueva sección tiene por objetivo conocer y aplicar las funciones de carácter financiero de uso general.
- Herramientas para el análisis de sensibilidad "Qué pasaría si...". Se muestran diferentes herramientas de la hoja de cálculo, como Solver, Escenarios o Tablas, que permiten crear opciones para facilitar la toma de decisiones o lograr un objetivo determinado.
- Elementos estéticos de la hoja de cálculo. Es el único módulo voluntario del seminario y pretende que los alumnos aprendan a mejorar la apariencia de una hoja de cálculo con la introducción de botones de control.
- Ejercicios de recapitulación. Su objetivo es aplicar los conocimientos adquiridos en los módulos anteriores a problemas típicos de Contabilidad de Costes.

5.2. Análisis de la operativa del aprendizaje

El desarrollo de esta actividad se ha planteado utilizando los diferentes recursos disponibles en Moodle, si bien el alumnado no suele tener experiencia en actividades *on-line*, por lo que previamente se pueden consultar las explicaciones sobre las pautas generales de funcionamiento. A través de unas sencillas presentaciones se muestra la articulación del Webinar en la plataforma Moodle, explicando los diferentes paneles que proporcionan acceso a los tópicos y recursos del mismo (http://sicodinet.unileon.es/mod/resource/DOCEN/Seminario/Funcionamiento_seminario.pps).

En lo referente al desarrollo del propio seminario, los alumnos acceden de forma secuencial a los contenidos teóricos a través de la web, en los recursos denominados "Lecciones" de Moodle (Figura 4). Una vez que los alumnos superan los contenidos teóricos de cada lección se les permite el acceso a las tareas o ejercicios correspondientes a dichos contenidos (Figura 5), solicitándoles la realización de las mismas. Cuando envían sus tareas, éstas van siendo evaluadas por los profesores, los cuales proceden a establecer las oportunas calificaciones y/o correcciones

que se consideran necesarias. El alumno puede rectificar aquellos errores detectados por los profesores y reenviar sus trabajos. Finalmente, a medida que dichas tareas son evaluadas positivamente, el alumno irá avanzando en los contenidos hasta completar el programa del Webinar.

Figura 4. Sicodinet. Webinar: Ejemplo de lección

The screenshot shows a web browser window with the URL <http://sicodinet.unileon.es/mod/lesson/view.php?id=299&action=navigation&pageid=7>. The page title is "Seminario Hoja de Cálculo" and the sub-section is "Introducción". The main content describes the Excel toolbar and lists various buttons with their functions. A quiz question is presented at the bottom with three checkboxes.

Seminario Hoja de Cálculo
Sicodinet » Seminario » Lecciones » Introducción

Introducción

La barra de herramientas "Estándar" aparece cuando inicia Excel, y contiene botones que ayudan a completar las acciones más frecuentes en Excel. Su formato general es:



Los botones por orden de aparición son:

- Botón **"Libro de trabajo nuevo"**. Crea un libro de trabajo nuevo.
- Botón **"Abrir"**. Presenta el cuadro de diálogo Abrir para que se pueda abrir un libro de trabajo existente.
- Botón **"Guardar"**. Guarda los cambios hechos en el libro de trabajo activo.
- Botón **"Correo electrónico"**. Sirve para enviar el libro de trabajo activo por correo electrónico.
- Botón **"Buscar"**. Sirve para acceder a los archivos recientes de Excel.
- Botón **"Imprimir"**. Imprime el libro de trabajo activo de acuerdo a las opciones que se han especificado previamente en el cuadro de diálogo Imprimir y las fichas del omando Preparar página del menú Archivo.
- Botón **"Presentación preliminar"**. Presenta cada página como se verá impresa. La barra de estado en la parte inferior de la pantalla muestra el número de página actual y la cantidad total de páginas en la hoja de cálculo seleccionada.
- Botón **"Revisar ortografía"**. Comprueba la ortografía del texto en hojas de cálculo y gráficos, incluyendo texto en cuadros de texto, botones, encabezados y pies de página, y en la barra de fórmulas.
- Botón **"Cortar"**. Quita la selección y la coloca en el Portapapeles.
- Botón **"Copiar"**. Copia la selección y la coloca en el Portapapeles.
- Botón **"Pegar"**. Pega el contenido del Portapapeles en la selección.
- Botón **"Copiar formato"**. Copia, de las celdas u objetos seleccionados, solamente los formatos.

Pregunta: la barra de herramientas "Estándar"...

Sirve para realizar todas las funciones que se pueden hacer en Excel.

En muchas de sus funciones es similar a las de otros programas de Microsoft.

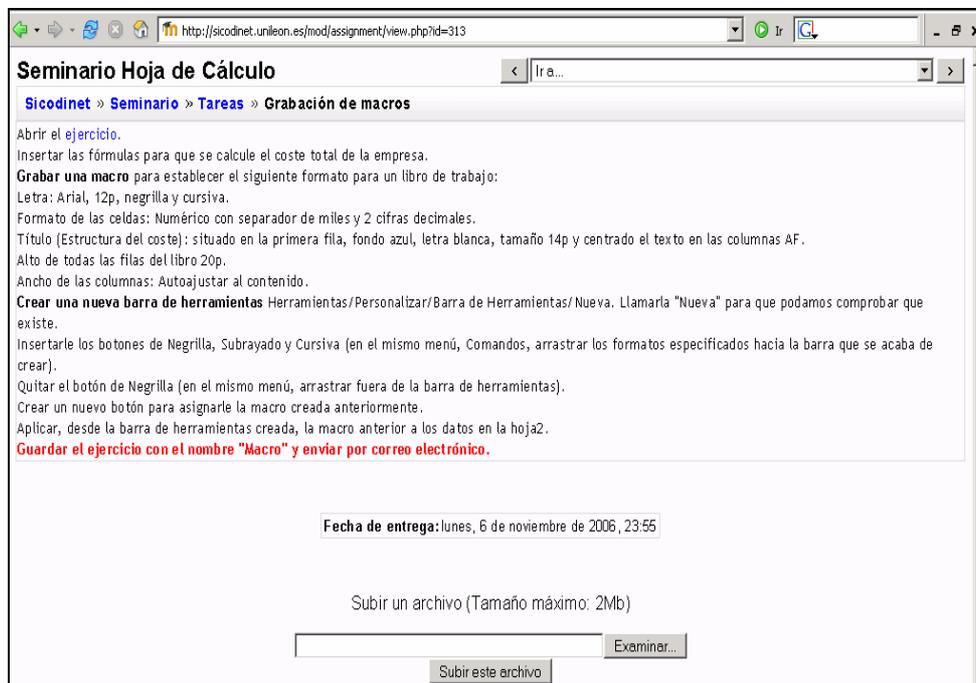
En general sirve para las principales funciones de formato y de trabajo con los archivos de Excel.

La principal ventaja en este tipo de actividades es la posibilidad de intercambiar dudas y soluciones a las mismas a través del foro del Webinar. Así, las dudas surgidas durante el estudio individual son planteadas por los alumnos en el foro, pudiendo ser contestadas por cualquiera de los participantes, por lo que no sólo se avanza en el conocimiento de forma autónoma sino que los alumnos contribuyen al aprendizaje del resto de compañeros, lo que también les sirve para comprobar, su propio nivel de conocimiento.

Respecto a la duración, el Webinar comienza a principios de octubre y termina a finales de diciembre, por lo que los estudiantes cuentan con más de dos meses para acceder a las lecciones y realizar las

tareas prácticas. Además, existe un calendario que muestra la fecha límite para el envío de tareas; generalmente los alumnos tienen una semana para hacer dos tareas, pero es un tiempo flexible porque todos los módulos son accesibles desde el inicio. Así, aquellos que lo deseen pueden avanzar y enviar tareas programadas para semanas posteriores. Este hecho facilita que cada alumno adapte el progreso en el Webinar a su propio proceso de aprendizaje.

Figura 5. Sicodinet. Webinar: Ejemplo de tarea



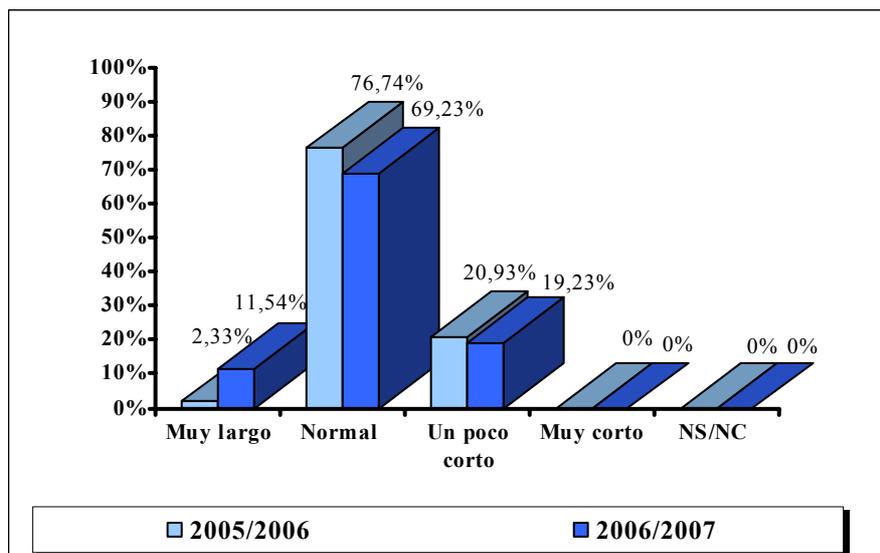
5.3. Análisis de resultados

En relación a los alumnos participantes en esta iniciativa, cabe señalar que el número de alumnos que optó por la versión *on-line* fue superior a la versión presencial en el año 2004/2005. En ese curso, el 80% de los que iniciaron el mismo, lo concluyeron con éxito, mientras que en las siguientes ediciones este porcentaje se ha reducido: en el curso 2005/2006 terminaron el Webinar el 68% de los inscritos y en el 2006/2007 solamente el 48%.

Además, desde curso académico 2005/2006, al terminar todas las tareas, se solicita a los alumnos que completen vía Internet y reenvíen un cuestionario anónimo acerca Webinar (<http://sicodinet.unileon.es/encuesta/index.php?sid=3>). Éste se estructura en torno a cuatro aspectos: funcionamiento, metodología, contenidos y otras consideraciones, siendo 47 el total de cuestiones. A continuación se detallan algunas de las respuestas dadas por los participantes.

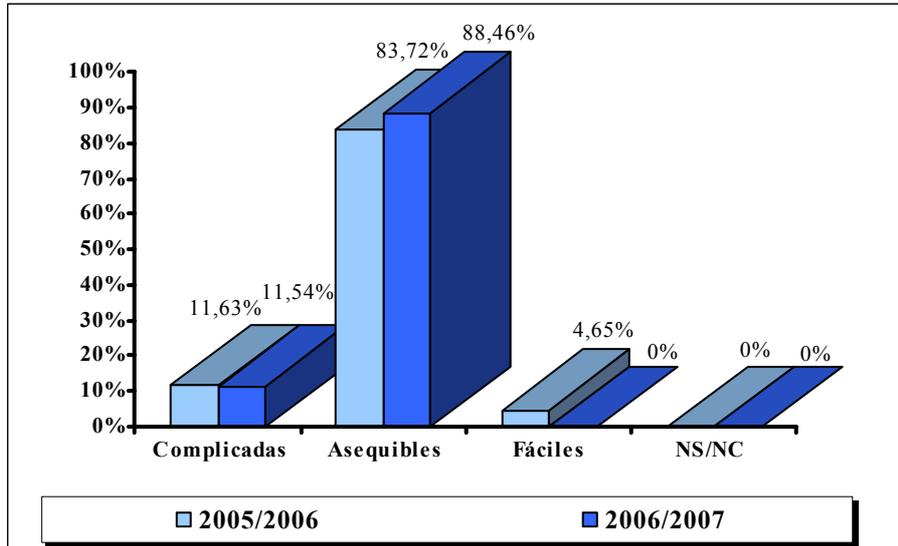
En cuanto al tiempo de duración del seminario, la Figura 6 muestra las respuestas dadas por los alumnos; la mayoría estima que la duración del seminario es normal (76,74% y 63,23%, en los cursos 2005/2006 y 2006/2007, respectivamente), aunque en ambos cursos académicos un porcentaje significativo opina que debería alargarse un poco. Los alumnos que opinan que debería reducirse su duración son más en el último curso (11,54%) de celebración del Webinar que en el 2005/2006 (2,33%).

Figura 6. Valoración de los alumnos sobre la duración del Webinar



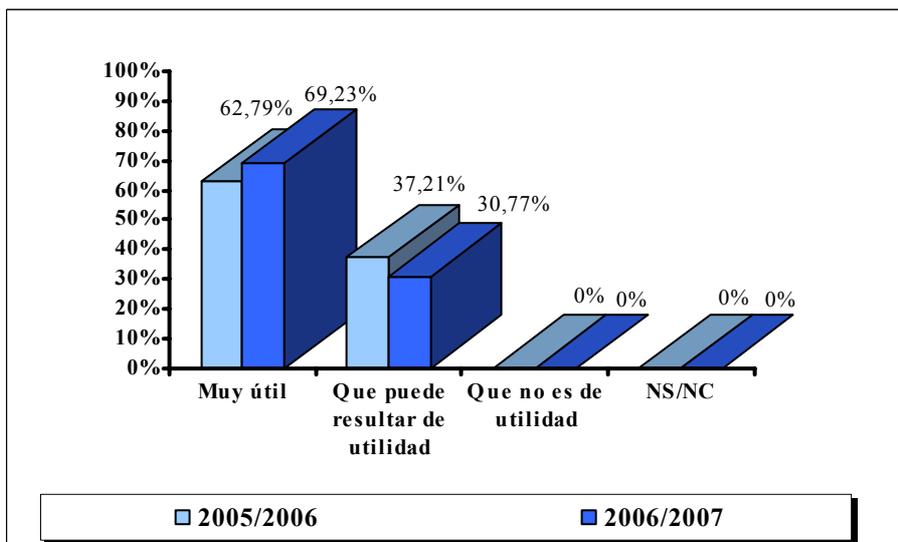
En relación a las tareas realizadas en el Webinar, de nuevo la gran mayoría las califican como "asequibles", como se expone en la Figura 7. Muy pocos consideran que las tareas son "complicadas" (11,63% en 2005/2006 y 11,54% en 2006/2007). Sólo en el curso 2005/2006 un 4,65% de los alumnos que realizaron el cuestionario consideraban que las tareas eran "fáciles".

Figura 7. Valoración de los alumnos sobre la dificultad de las tareas del Webinar



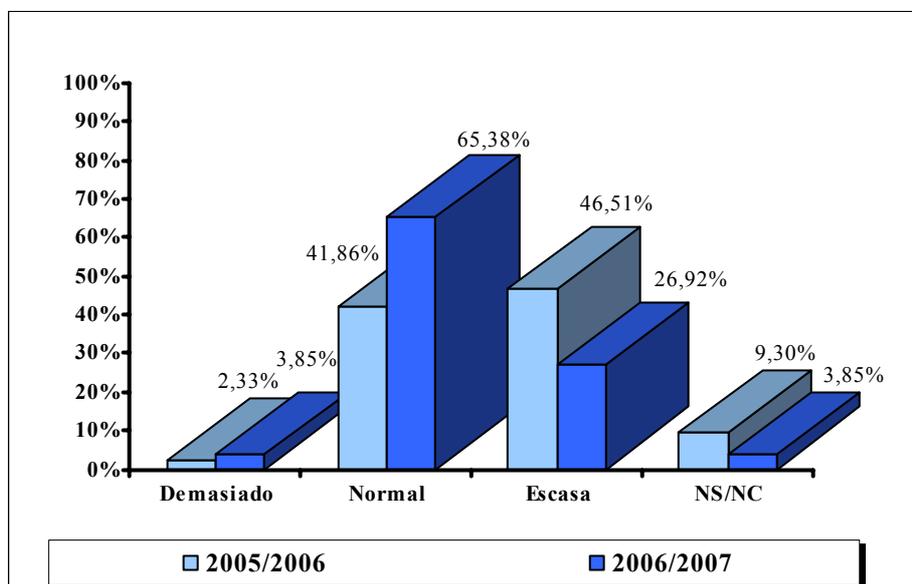
Respecto a la existencia de un foro para la resolución de dudas, en los dos cursos académicos en que se realizó el cuestionario, todos los alumnos coincidieron en señalar, según se muestra en la Figura 8, que es "muy útil" o que "puede resultar de utilidad", aunque la gran mayoría coincide en la valoración más óptima.

Figura 8. Valoración de los alumnos sobre la utilidad del foro en el Webinar



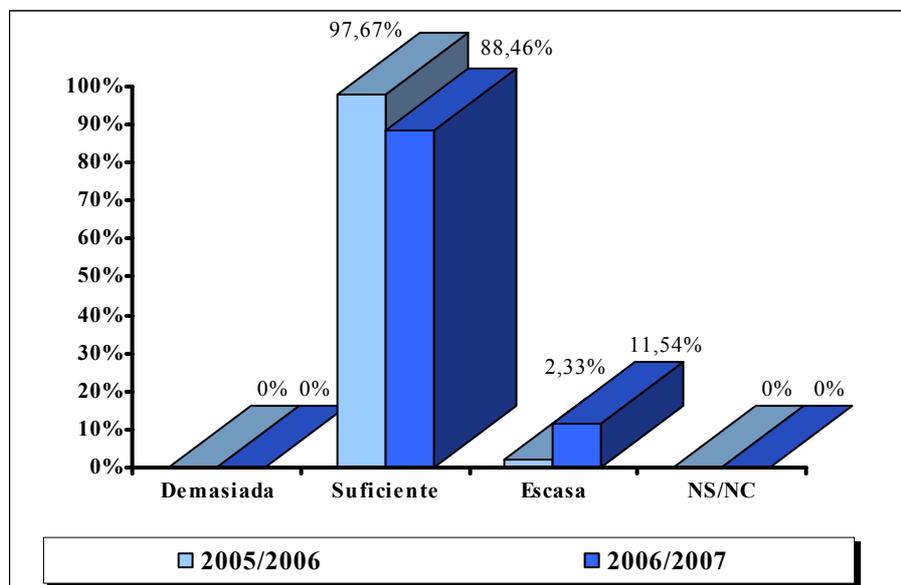
La participación de los alumnos en el foro se valora con diferente distribución en las dos ediciones del Webinar, según se expone en la Figura 9: en 2005/2006 las opiniones se reparten con porcentajes similares valorando la intervención como "normal" (48,86%) o "escasa" (43,51%), mientras que en el curso 2006/2007 el porcentaje que la considera "normal" (65,38%) es bastante superior al que la consideran "escasa" (26,92%).

Figura 9. Valoración de los alumnos sobre la participación en el foro del Webinar



Por último, según se refleja en la Figura 10, la gran mayoría considera que la ayuda prestada por los profesores para el desarrollo de las tareas ha sido "suficiente" (97,67% en 2005/2006 y 88,46% en 2006/2007), aunque en la última edición son más los que opinan que ha sido "escasa" (11,54%) frente al 2,33% del curso 2006/2007.

En general, las opiniones obtenidas por parte de los alumnos participantes son muy positivas, lo que nos anima continuar con su celebración en los próximos cursos académicos.

Figura 10. Valoración de los alumnos sobre la ayuda prestada por los profesores en el Webinar

5.4. Lecciones aprendidas

Después de las ediciones celebradas del Webinar sobre hoja de cálculo, las conclusiones obtenidas al respecto son varias y, aunque la satisfacción de los alumnos y los profesores es bastante generalizada, también existen inconvenientes y riesgos en torno a esta experiencia.

En cuanto a las limitaciones, se puede destacar la escasa planificación realizada por muchos de los alumnos del seminario; al tratarse de un aprendizaje no presencial, en el que los participantes dedican el tiempo que estimen necesario para adquirir nuevos conocimientos y realizar las tareas, en ocasiones los mismos no establecen una dedicación mínima para avanzar en el seminario, pensando que cuentan con tiempo suficiente, pero su progreso se va ralentizando y terminan por desmotivarse. Ésta puede constituir una de las causas que explique la disminución progresiva del número de alumnos que finaliza el seminario durante las tres ediciones de celebración. Como consecuencia de lo anterior, se desprende que se corre el riesgo de considerar que este tipo de iniciativas requieren menor esfuerzo y trabajo, cuando el hecho es bien distinto, ya que los alumnos deben realizar solos una primera aproximación a los contenidos, lo que, obviamente, implica un esfuerzo adicional.

Otro inconveniente surge con la experiencia previa de los alumnos en el manejo de la hoja de cálculo, lo que provoca que existan grupos con diferentes niveles de conocimiento. Por ello, el ritmo de trabajo, sobre todo al inicio del Webinar, resulta bastante desacomodado ya que los primeros módulos son bastante sencillos para aquellos que ya hayan tenido una aproximación a la hoja de cálculo.

Asimismo, los alumnos suelen tener miedo a la hora de utilizar el foro como escenario para plantear sus dudas y en muchas ocasiones no responden a las mismas, siendo el profesor el interlocutor casi absoluto de sus respuestas. Esta situación conlleva a que los participantes desperdicien un medio de aprendizaje que puede plantearles una mayor riqueza de aprendizaje, al facilitar ayuda a otros y establecer un intercambio de opiniones ante un problema. El foro, como cualquier medio de participación colectiva, puede constituirse como un escenario óptimo para construir conocimiento, así como el contexto ideal para fomentar la motivación de los alumnos.

A pesar de los inconvenientes señalados, la experiencia también ha reportado consecuencias positivas y ha propiciado el planteamiento de nuevas oportunidades de trabajo. Así, los alumnos han adaptado su progreso en los contenidos del seminario según su propio proceso de aprendizaje, lo que les ha facilitado aprender a su propio ritmo. En consecuencia, los participantes más aventajados progresan sin necesidad de esperar por el resto de compañeros, al tiempo que pueden ayudar a los más rezagados a resolver dudas. Asimismo, este tipo de iniciativas permite la creación de grupos de trabajo homogéneos, compuestos por alumnos con un mismo nivel de conocimiento sobre la hoja de cálculo, o interdisciplinarios, formados por alumnos con diferentes habilidades o grados de conocimiento, que abarquen diferentes contenidos del seminario, avanzando de forma conjunta o sustentando el aprendizaje del resto. Estos grupos de trabajo permitirían profundizar en los módulos del seminario y también plantear temas de debate más detallados en el foro del Webinar.

Además del foro, también se plantea la posibilidad de establecer, según señalan varios alumnos en el cuestionario, una sesión semanal de *chat* para reunir de forma sincrónica a los participantes. Esta opción puede ayudar a combatir la timidez de los alumnos a la hora de participar en el foro ya que se trata de un medio que suelen utilizar en otros contextos y, por tanto, con el que están más familiarizados.

Por otro lado, una posible solución para evitar la desmotivación de los alumnos consistiría en la celebración de al menos dos sesiones presenciales que sirvan para exponer las directrices generales del Webinar, así como aclarar aquellos aspectos de la hoja de cálculo que puedan resultar de mayor dificultad.

6. CONCLUSIONES Y LÍNEAS FUTURAS

La creación del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) implica la realización de numerosos cambios, especialmente en la formulación del proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que el alumno pasa a ser el eje central del proceso. Desde esta perspectiva, surge el enfoque basado en "aprender a aprender" en el que el alumno es el gestor de su propio proceso educativo y el profesor actúa como guía del mismo.

En el EEES se diferencia entre horas presenciales y horas no presenciales de los alumnos, dividiéndose estas últimas en trabajo personal del alumno (realización de trabajos individuales o en grupo, búsqueda de bibliografía e información, estudio individual para la preparación de exámenes, prácticas sin la presencia del profesor, prácticas en empresas) y horas de contacto directo con el profesor (seminarios, realización de exámenes, tutorías del profesor para la realización de trabajo y otras tutorías individualizadas). Además, se pretende que los alumnos se familiaricen con diferentes herramientas informáticas, con independencia de la asignatura concreta en que se enmarque la docencia.

Precisamente, el Webinar presentado en este trabajo permite alcanzar los objetivos señalados: establece mecanismos que guían al alumno en la construcción de su propio conocimiento y promueve la utilización de de herramientas informáticas.

El desarrollo del seminario en línea ha supuesto desde el punto de vista del profesorado la necesidad de adaptarse a nuevas herramientas metodológicas, como el manejo de la plataforma que ha soportado el funcionamiento del seminario (Moodle), el diseño de los contenidos o la implementación en la Web de lecciones, tareas, ejercicios, etc.

Asimismo, ha sido necesario un esfuerzo adicional en tiempo de respuesta a los participantes en el seminario, ya que la metodología

que se ha seguido implica no sólo la respuesta a las dudas de los alumnos sino también la corrección de las tareas que ellos realizan, lo que conlleva dedicar bastante tiempo a esta labor, ya que si las tareas no están resueltas correctamente los alumnos deben corregir los errores y reenviarlas de nuevo, con lo que muchas veces el trabajo de revisión y corrección de los profesores del Webinar se duplica.

A pesar del mayor esfuerzo que la actividad citada conlleva, se pretende continuar celebrando el seminario virtual en los cursos académicos futuros y, para mejorar la calidad y los contenidos del mismo, se plantean los siguientes propósitos al respecto:

- Incluir un apartado que se recoja las respuestas a dudas y preguntas frecuentes sobre el Webinar, con la finalidad de que los futuros participantes puedan consultarlas sin la necesidad de plantearlas en el foro.
- Desarrollar un seminario más avanzado sobre la aplicación de hoja de cálculo a Contabilidad de Costes. La celebración de las diferentes ediciones del seminario virtual ha tenido lugar en el primer trimestre del curso académico, por lo que el temario de la asignatura de Contabilidad de Costes no se ha estudiado en su totalidad. Por ello, en futuros cursos se pretende ampliar el seminario con tareas que estén relacionadas con la totalidad del temario de la asignatura. Esto también permitirá que los participantes perfeccionen el uso de hoja de cálculo y comprendan la utilidad de esta herramienta para el análisis y la resolución de problemas y para la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- ACCINO, J.A. (2002) "Un entorno de componentes para enseñanza virtual basada en software libre", *Novatica*, 156. Disponible en: <http://www.ieev.uma.es/ieev/filos.htm> (7 de marzo de 2007).
- ACCOUNTING EDUCATION CHANGE COMMISSION (AECC) (1990) "Objectives of Education for Accountants", *Position Statement*, 1, septiembre.
- ADELL, J. (1997) "Tendencias en educación en la sociedad de las tecnologías de la información", *Eduotec, Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, 7, noviembre. Disponible en: <http://www.uib.es/depart/gte/edutec-e/revelec7/revelec7.html> (7 de marzo de 2007).

- ALONSO, C. y GALLEGO, D. (1996) "Formación del profesor en Tecnología Educativa". D. GALLEGO, C. ALONSO y I. CANTÓN (coords.) *Integración curricular de los recursos tecnológicos*. Barcelona: Oikos-Tau, pp. 31-64.
- BARONE, C.A. y LUKER, M.A. (1999) "The Role of Advanced Networks in the Education of the Future", *Educom Review*, noviembre/diciembre. Disponible en: <http://www.educause.edu/ir/library/html/erm/erm99/erm9968.html> (7 de marzo de 2007).
- BARTOLOMÉ, A. (2004) "Blended Learning. Conceptos básicos", *Revista Pixel-Bit, Revista de Medios y Educación*, Monográfico Blended Learning, 23, pp. 7-20.
- CABERO, J. (1995) "Nuevas tecnologías, comunicación y educación", *EDUTECH, Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, 1. Disponible en: <http://www.sav.us.es/pixelbit/articulos/n23/n23art/art2301.htm> (7 de marzo de 2007).
- CHALMERS, J. (1998) "Virtual Education". Disponible en: <http://underground.musenet.org:8080/bkort/EdMud.html> (7 de marzo de 2007).
- COLL, C. (1994) "El análisis de la práctica educativa: reflexiones y propuestas en torno a una aproximación multidisciplinar", *Tecnología y Comunicación Educativas*, 24, pp. 3-29.
- CRUE (2002) "Declaración de Bolonia: Adaptación del sistema universitario español a sus directrices", 14 de diciembre.
- (2002) "La Declaración de Bolonia y su repercusión en la estructura de las titulaciones en España. Acuerdo de la Asamblea General de la CRUE", 8 de julio.
 - (2003) "Declaración de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas sobre el Espacio Europeo de Educación Superior", 6 de octubre.
 - (2003) "Declaración de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas sobre el Espacio Europeo de Enseñanza Superior", 12 de septiembre.
- DE PABLOS PONS, J. (1999) "Las tecnologías de la información y la comunicación: un punto de vista educativo", *Cuadernos de Documentación Multimedia*, 8. Disponible en: http://www.quaderns digitals.net/index.php?accionMenu=heme-roteca.VisualizaArticuloIU.visualiza&articulo_id=3033 (7 de marzo de 2007).
- DI ANTONIO, A. (1987) *Las hojas electrónicas y su aplicación en la empresa*. Bilbao: Deusto.

- FERNÁNDEZ MUÑOZ, R. (2001) "El profesor en la sociedad de la información y la comunicación: nuevas necesidades en la formación de profesorado", *Revista Digital Docencia e Investigación*, 1. Disponible en: http://www.uclm.es/~profe-sorado/ricardo/Docencia_e_Investigacion/Docencia_e_Investigacion.htm (7 de marzo de 2007)
- IMBERNÓN MUÑOZ, F. (2001) "La profesión docente ante los desafíos del presente y del futuro". C. MARCELO (coord.) *La función docente*. Madrid: Síntesis.
- IZARD, C. y REEVE, J. (1986) "Electronic Spreadsheet in the teaching of Accounting and Taxation. Uses, limitations and examples", *Journal of Accounting Education*, vol. 4, 1, pp. 161-175.
- LARA, P. y DUART, J.M. (2005) "Gestión de contenidos en el e-learning: acceso y uso de objetos de información como recurso estratégico", *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, vol. 2, 2, noviembre. Disponible en: <http://www.uoc.edu/rusc/2/2/dt/esp/lara.pdf> (7 de marzo de 2007).
- LÓPEZ GONZÁLEZ, E. (1991) "Tecnologías de la información y enseñanza universitaria de la Contabilidad en España", *IV Actas del Encuentro de Profesores Universitarios de Contabilidad*, Santander.
- y MENDAÑA CUERVO, C. (2005) "Espacio Virtual de Aprendizaje SICODINET: Hacia una Formación para la Autonomía". Primer Premio a la Innovación a la Enseñanza 2005, Consejo Social, Universidad de León. Disponible en <http://sicodinet.unileon.es/dir/docs/sicodinetinnovacioneducativa.pdf> (7 de marzo de 2007).
- ; – y GONZÁLEZ PÉREZ, B. (2006) "La experiencia del Seminario Virtual: La hoja electrónica de cálculo como herramienta de apoyo a la elaboración de información de gestión en el Espacio Virtual de Aprendizaje SICODINET". *Actas del VI Congreso Internacional Virtual de Educación (CIVE'06)*. CD-Rom (ISBN 84-7632-978-4).
- ; – y – (2006) "It's a Bird... It's a Plane... It's SICODINET: a B-learning Experience in Management Accounting in University of León". *Proceedings of the 8th International Symposium on Computers in Education (SIIE'06)*. León, vol.1, pp. 408-416.
- MENDAÑA CUERVO, C. y GONZÁLEZ PÉREZ, B. (2004) "El papel de las WebQuest como herramienta para el aprendizaje del alumno en la nueva sociedad del conocimiento". Comunicación presentada en el *III Simposio Virtual de Computación en la Educación (SOMECE 2004)*.

- ; LÓPEZ GONZÁLEZ, E. y GONZÁLEZ PÉREZ, B. (2005) "El caso del Espacio Virtual de Aprendizaje SICODINET". Actas del Congreso *Hacia donde va la educación europea y americana*. León, pp. 229-236.
- MICHAVILA PITARCH, F. (2001) "¿Soplan vientos de cambios universitarios?", *Boletín de la Red Estatal de Docencia Universitaria*, Vol. 1, 1, pp. 9-12.
- (investigador principal) (2003) "Potenciación de la acción tutorial basada en las Tecnologías de la Información", Laboratorio de investigación en Tecnologías de la Información y Cátedra UNESCO de Gestión Política Universitaria (<http://liti.dmami.upm.es/tutorias>).
- MONEREO, C. y POZO, J.I. (2003) *La universidad ante la nueva cultura educativa*. Madrid: Síntesis.
- MORA, J.G. y VIDAL, J. (2000) "Cambios en la educación superior en España: avances y nuevos conflictos", *Revista de Educación Superior*, 114, abril-junio, pp. 111-122.
- MORENO, F. y BAULLY-BAILLIÈRE, M. (2002) *Diseño instructivo de la formación on-line. Aproximación metodológica a la elaboración de contenido*. Barcelona: Ariel.
- PÉREZ, R.; LÓPEZ, A.J.; FERNÁNDEZ, A.M. y SOMARRIBA, N. (1999) "Teleenseñanza en la Universidad. El Proyecto AulaNet", *Boletín RedIRIS*, 50-51, pp. 13-16.
- REAL DECRETO 1497/1987, de 27 de noviembre, por el que se establecen directrices generales comunes de los planes de estudio de los títulos universitarios de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional.
- REAL DECRETO 1125/2003, de 5 de septiembre, por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional.
- REAL DECRETO 55/2005, de 21 de enero, por el que se establece la estructura de las enseñanzas universitarias y se regulan los estudios universitarios oficiales de Grado.
- RINAUDO, M.C. y VÉLEZ, G. (2000) *Estrategias de Aprendizaje y Enfoque Cooperativo*. Córdoba: Educando Ediciones.
- SALINAS, J. (1994) "Educación a distancia basada en satélites: experiencias y perspectivas". F. BLAZQUEZ, J. CABERO y F. LOSCERTALES (coord.) *Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación para la Educación*. En Memoria de J. Manuel López Arenas. Sevilla: Alfar, pp. 55-64.

- y SUREDA, J. (1992) "Aprendizaje abierto y educación a distancia". J.M. SANCHO (coord.) *European Conference about Information Technology in Education: A Critical Insight*. Proceedings Congr s Europeu T.I.E. Barcelona, pp. 677-686.
- SMITH-GRATTO, K. (2000) *Instructional and Cognitive Impacts of Web-Based Education*. Londres: Idea Group Publishing.
- TUA PEREDA, J. (1995) "En torno a la enseñanza de la Contabilidad. Una reflexión personal", *Técnica Contable*, 557, pp. 313-334 y 350.
- UE (1998) "Joint declaration on harmonisation of the architecture of the European higher education system (Declaración de La Sorbona)", Consejo de Ministros de Educación Superior, París, 25 de mayo.
- UE (1999) "Declaración de Bolonia", Consejo de Ministros de Educación Superior, Bolonia, 19 de junio.
- UE (2001) "Comunicado de Praga", Consejo de Ministros de Educación Superior, Praga, 19 de mayo.
- UE (2003) "Realising the European Higher Education Area. Comunicado de Berlín", Consejo de Ministros de Educación Superior, Berlín, 18-19 septiembre.
- VALCÁRCEL CASES, M. (coord.) (2003) "La preparación del profesorado universitario español para la convergencia europea en educación superior". Proyecto del Ministerio de Educación y Ciencia (EA2003-004). Disponible en: http://wwwn.mec.es/univ/html/informes/estudios_analisis/resultados_2003/EA2003_0040/informe_final.pdf (7 de marzo de 2007).

Pecunia, 4 (2007), pp. 109-142

Competitiveness of Russia: Problems and Perspectives

Dmitry V. Kuzin

kuzin@interun.ru

International University in Moscow

17 Leningradsky Prospect
125040 Moscow, Russia

El presente trabajo hace una revisión general de los aspectos contemporáneos de la capacidad competitiva de Rusia a nivel global e indica posibles situaciones para un desarrollo que pueda mejorar la valoración mundial de Rusia. Tras una breve introducción, dedicada a conceptos modernos de competitividad nacional, el autor analiza la situación competitiva actual de Rusia utilizando los resultados de los informes y clasificaciones más influyentes a nivel mundial. Esta sección del artículo facilita los indicadores más rigurosos de la posición de Rusia en relación con países similares así como sus posibilidades de desarrollo.

Las tres partes siguientes del trabajo analizan las tendencias positivas y negativas del desarrollo de Rusia durante los seis últimos años. También se presenta la esencia del debate actual sobre el futuro del país, una vez que se celebre la próxima elección presidencial, prestando especial

This paper reviews general contemporary issues of competitiveness of Russia on a global stage and suggests some possible scenarios of further development which could improve the world ratings of Russia. After a brief introduction devoted to modern concepts of national competitiveness, the author analyse current competitive positioning of Russia using the results of the world's most influential research reports and rankings. This part of the paper reveals the most serious indicators of Russia's lag behind the leading and other similar in size, as well as potential and development stage countries.

The next three parts of the paper analyze both positive and negative trends of recent Russia's development over the last 6 years as it is viewed from Russian expert' point of view. The essence of the current debate on the future of the country, after the next Presidential election,

atención a varias estrategias posibles y su influencia potencial en la competitividad del país en el futuro. Al final del trabajo se aborda el aspecto de la modernización de valores en Rusia, lo que parece ser fundamental no sólo para mejorar la competitividad sino también para asegurar el desarrollo venidero del país.

Las consideraciones que se expresan en el artículo, salvo aquéllas que específicamente se referencian, corresponden al autor y no deben interpretarse como oficiales.

Palabras clave: competitividad nacional/global, niveles de competitividad mundial, desarrollo, relaciones gobierno-empresas, estrategia gubernamental, modernización, valores socio-culturales, activos intangibles.

is also presented with emphasis on several feasible strategies and their potential influence on the future competitiveness of the country. At the end the paper addresses the issue of values modernization in Russia which seems to be crucial not just to improve competitiveness but to ensure the future development of the country.

The views and estimates expressed in the paper except for references to different expert opinions are the author's own responsibility and should not be interpreted as presenting an official position on these issues.

Key words: Key words: national/global competitiveness, world competitive rankings, development, government-business relations, government strategy, modernization, socio-cultural values, intangible assets.

After the stage of overcoming the system's development crisis of the 90s, the issue of increasing the competitiveness of Russia in the world has become one of the most important national priorities for the immediate future. The idea was first officially announced at the top level in 2003 and it was caused by the fact that Russia, already exhausted by the centuries-old efforts of modernization and the extremely intricate and inconsistent period of initial democratic and market transformations with lots of problems to solve, has to choose a new strategy for development and to fight its way to a decent place in this rapidly developing world. Along this way, the country, with huge potential, faces plenty of impediments, real threats and challenges. Some of these barriers are to be considered in this paper.

National competitiveness is a very complicated and integrated problem, which has only recently become seriously researched in Russia. It was caused, among other reasons, by publications, including those in periodicals, which announced the results of various comparative research projects of competitiveness that were conducted by different respected international organizations. According to these studies, Russia is still ranked quite unpretentiously - somewhere in the second half of the list of countries analyzed. It is natural that politicians, as well as experts, strive to understand the grounds for such positioning and to offer ways of solving many problems.

1. THE NOTION OF NATIONAL COMPETITIVENESS

Probably the first detailed comparative analysis of national competitiveness was undertaken at the end of the 1980s by the World Economic Forum (WEF) within the "The World Competitiveness Report" project. Approximately at the same time, a well-known American professor, Michael Porter, at the Institute for Strategy and Competitiveness, Harvard Business School, made several important statements in his fundamental work on competitiveness. These statements were later developed and made the basis for further international studies of this issue¹. They serve as a key to understanding positions and prospects both for particular companies or industries as well as for the countries as a whole. So, here are some fundamentals as I view them.

First, none of the definitions of national competitiveness used in previous economic concepts, such as comparative competitive advantages and availability of resources, achievement of particular macroeconomic effects, the phenomenon of rash economic growth and overcoming the technological gap, special government policy or corporate governance, etc, none of them gives the idea of what a competitive country really is. They all are just part of the whole picture.

Second, the level of the competitiveness of a country rests on the combination of interconnected factors - available resources (input), traditional and developing industrial clusters, business strategy and structure, peculiarities of demand in a particular country, as well as government policy. The competitive capacity of national businesses is the efficiency of companies and groups of companies in a particular country. It seems to be a sort of contradiction, because today competitiveness is becoming more and more globalized by its nature. On the one hand, at the beginning of the XXI century, when about 40% of the global gross product is produced by international companies, it becomes increasingly more difficult to define the 'nationality' of goods and services. On the other hand, particular groups of goods and services have a reputation of being 'purely national' both in public thought and on the market. Thus, when we speak about the Swiss products, we think about watches and chocolate, Germans are believed to be good at machine tool manufacturing, Americans - at computer technologies and informational systems, Frenchmen

¹ M. Porter (1990) *The Competitive Advantage of Nations*. N.Y.

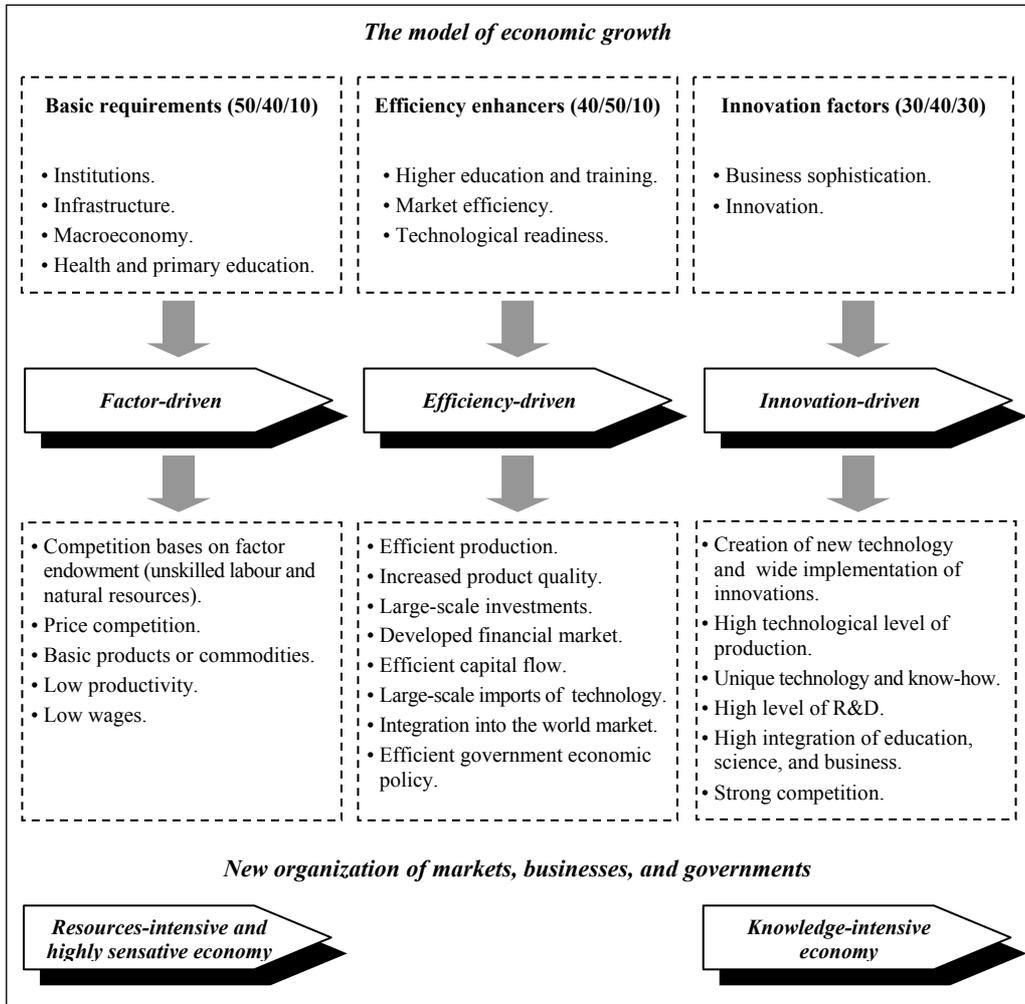
and Italians represent fashion, perfumery and design, while the Japanese and Koreans are associated with home appliances, and Russians are famous for their spacecraft. The research shows that huge branches have been developing for centuries due to competitive advantages based on traditional skills and culture of this or that industry and accumulate these advantages through refining the technology and honing skills of their manpower. Moreover, in the developed countries there are special competitive enclaves (or regional and creative "clusters"), where particular research-and-production communities arise and develop for years, and which include educational, research and social organizations, as well as different companies and media communities. Together, they create a particular regional subculture and special environment, which makes the product or service of such a community highly competitive. Their goal is to bring about knowledge and innovations, to increase productivity and to form new companies and attract personnel and expertise.

Third, any country develops through certain stages of competitiveness (Figure 1). An analysis of these stages reveals some major obstacles to development (the difficulties in going from one stage to another), as well as the perspectives of social, economic and innovative policies. The competitive capacity of a country is secured by higher technological development, by changing from a resource intensive to a science intensive economy (the economy of knowledge and innovations) and accordingly from static competitive advantages (natural resources, staples) to dynamic competitive advantages (education, knowledge, information, innovations), from using already existing technologies to the development of new ones in different sectors of global technological environment.

For nearly the last two decades of comparative research both the methods of analysis, and the number of countries and factors has vastly changed. In their first report the WEF analyzed more than 20 developed countries and 10 new industrial states, and the ratings were different for these two groups of countries. The latest report of 2007 includes 121 countries rated according to a unified scale and criteria, which makes it possible to observe comparative positive and negative dynamics over the last several years².

² The Global Competitiveness Report 2006-2007. The Global Information Technology Report. World Economic Forum (www.weforum.org).

Figure 1. Stages of economic development



Sources: M. Porter (1990) *The Competitive Advantage of Nations*, N.Y., p. 545. The Global Competitiveness Report 2006-2007. World Economic Forum. Chapter 1.1, pp. 11-12.

Since the year 2000, two definitions of global competitiveness came into use. They differ slightly but at the same time are interrelated. The first developed by Professor Jeffrey D. Sachs of the Center for International Development at Harvard University, focuses on global competitiveness as "the set of institutions and economic policies supportive of high rates of economic growth in the medium term". Thus the new *Growth Competitiveness Index (GCI)* was introduced. Later in the year

2005, this index was modified, and currently it includes the following factors critical to driving productivity and competitiveness:

- *Institutions*: property rights, ethics, undue influence, government efficiency, security.
- *Infrastructure*: general quality, quality and development in specific areas.
- *Macroeconomy*: government deficit/surplus, savings rate, inflation, interest rate spread, government dept, real effective exchange rates.
- *Health and primary education*: medium-term impact on major infection diseases and prevalence of these diseases, infant mortality rates, life expectancy, primary education enrolment.
- *Higher education and training*: quantity and quality of education, on-the-job training.
- *Market efficiency*: efficiency, competition and flexibility on good, labor, and financial markets.
- *Technological readiness*: the ability of an economy to adopt existing technologies in order to enhance the productivity of its industries (technology absorption, laws, transfer, spread, usage).
- *Business sophistication*: the ability to ensure productivity at the top of the global value chain (networks, clusters, business operations and strategy).
- *Innovation*: quality of research institutions, R&D spending, university/industry collaboration, government procurement, number of scientists and engineers, utility patents, intellectual property protection, capacities for innovation.

It is important to note that none of these factors alone can ensure competitiveness. The value of one can be undermined by weakness of one or more of the others.

The second approach to competitiveness, led by Professor Michael E. Porter, was embodied in the Current Competitiveness Index, which uses microeconomic indicators to measure the "set of institutions, market structures, and economic policies supportive of high current levels of prosperity". Thus the key focus in the first definition is *rate of economic growth*, while in the second one it is the *level of prosperity*. A bit later on in the year 2005, this index was renamed the *Business Competitiveness Index* (BCI), and it includes two major groups of factors:

- Quality of the national business environment.
- Company operations and strategy.

The positioning of a country according to these factors determines its rating in the world scale of competitiveness.

2. RUSSIA IN THE GLOBAL RANKINGS

Russia was first included in global competitive ratings after the 1998 crisis when the market economy principles and basic institutions were founded and quite a reliable statistical basis for correct comparative studies appeared. Additionally, an increasing foreign capital and international management presence in the country allowed more expert estimations, which were an essential part of all WEF researches (the so-called "soft data"). Obviously, at that time, the position of Russia in the global competitive scale was closer to the end of the list.

If we look at the place of Russia in the most recent ratings (Tables 1, 2), it is evident that even though its position has improved it is not yet satisfactory. It is even more alarming that compared to most countries with an approximately equal potential (e.g., BRIC) or with similar starting conditions of the post-Soviet period (most of the former USSR republics), the dynamics of recent years in general look quite bad.

Table 1. Russia in the Global Competitiveness Index, 2006-2007

	Russia	China	India
Total ranking 2006-2007	62	54	43
Total ranking 2005-2006	53	48	45
<i>Subindexes</i>			
Basic requirements	66	44	60
1. Institutions	114	80	34
2. Infrastructure	61	60	62
3. Macroeconomic	33	6	88
4. Health and primary education	77	55	93
Efficiency	60	71	41
5. High education and training	43	77	49
6. Market efficiency	60	56	21
7. Technological readiness	74	75	55
Innovation	71	57	26
8. Business sophistication	77	30	25
9. Innovation	59	39	26

Table 2. Russia in the Business Competitiveness Index, 2006-2007

	Russia	China	India
BCI ranking			
2001	58	49	38
2002	60	39	37
2003	61	46	37
2004	58	48	31
2005	70	54	31
2006	79	64	27
Quality of national business environment			
2001	57	49	36
2002	59	40	36
2003	60	45	38
2004	58	48	31
2005	67	54	32
2006	77	65	27
Company operations and strategy			
2001	62	46	41
2002	64	37	38
2003	70	43	37
2004	69	39	29
2005	78	53	28
2006	78	69	25

This position is quite comprehensible if we look at the dynamics of separate rating items presented in tables 3 and 4. Russia has the most troublesome position within the parameters of bank stability, licensed foreign technologies, the independence of law, ownership rights protection, protection of intellectual property, favouritism in administrative decision making, and commercial waste related to crime and corruption.

Table 3. BRIC rankings in The Networked Readiness Index, 2004-2006

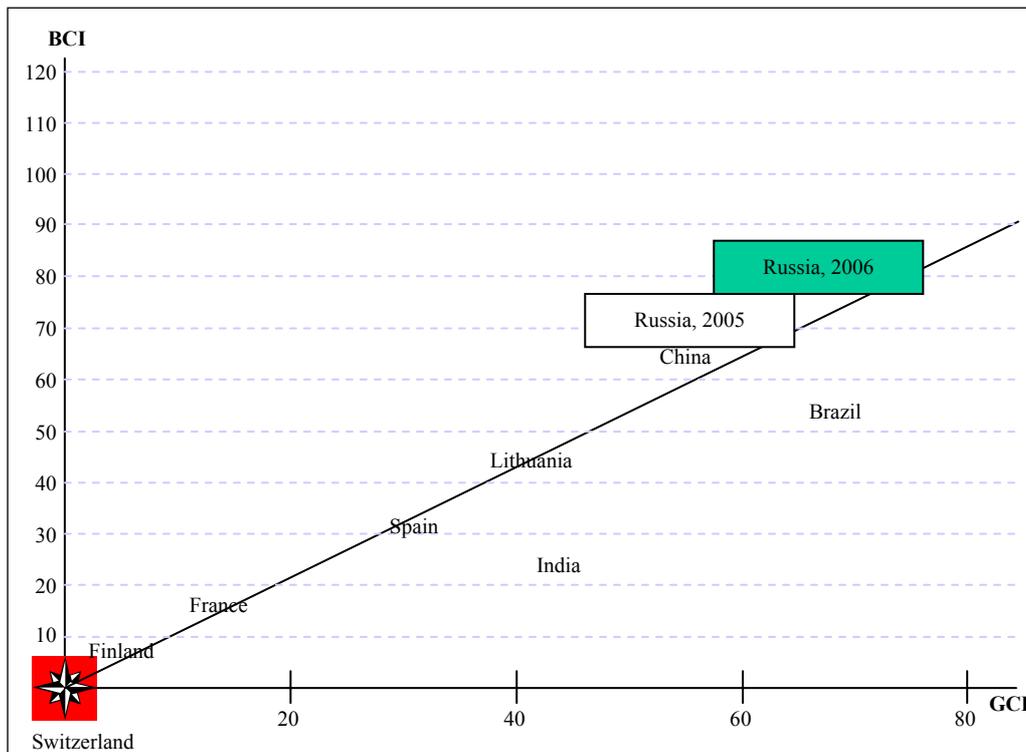
Country	2006	2005	2004
Brazil	53 (of 122)	52 (of 117)	46 (of 104)
Russia	70	72	62
India	44	39	40
China	59	50	41

Table 4. Russia's main competitiveness indicators, 2005-2006

Indicator	Ranking (117)	Ranking (104)	Trend
Macroeconomic and financial situation			
Financial stability	86	72	-
Banks stability	101	91	-
Availability of credits	91	67	-
Venture capital	66	49	-
Stock market	69	74	+
Support of foreign investments	109	97	-
Trade barriers	91	95	+
Technological innovations and their penetration			
Technological readiness	77	69	-
Implementation in business	63	56	- / 0
Licensed foreign technologies	101	87	-
Influence of foreign investments on technology	96	87	-
Quality of fundamental education (mathematics)	21	23	+
Co-operation of science and business	42	40	0
Quality of R&D institutions	31	25	0
IT and communication technology			
Users of mobile phones per 100 citizen	65	74	+
Users of Internet per 10,000 citizen	66	72	+
Government focus on ICT	91	68	-
Number of PC's per 100 citizen	52	47	0
Infrastructure			
Quality	79	64	-
Quality of air transportation	64	66	0
Development of railroad transportation	24	26	+
Wire telephone lines	46	50	+
Government administration - contracts and legal system			
Independence of law	102	84	-
Efficiency of law	95	80	-
Ownership rights protection	106	88	-
Protection of intellectual property	105	84	-
Favouritism in administrative decision-making	106	85	-
Efficiency of legal institutions	80	63	-
Bureaucratic obstacles	90	89	0
Reliability of police service	99	90	-
Commercial waste related to organized crime	101	88	-
Quality of accounting standards and audit	89	81	- / 0
Role of taxes as stimulus for work and investments	81	73	- / 0
Freedom of press	96	84	-
State institutions and corruption			
Foreign economic affairs	83	91	+ / 0
Tax collection	69	69	+ / 0
Contracts	82	75	- / 0
Legal decisions	76	83	+
Government spending	87	69	- / 0
Commercial waste due to corruption	109	100	-
Trust in politicians	94	76	-

If we consider the general positioning of Russia in the global competitive field (Figure 2) it is on the level of moderate countries by the size of the territory and resource potential (like Egypt, Nigeria, Vietnam). However by the income p.c., Russia is in the middle group of countries (efficiency-driven economies with GDP per capita up to \$10,000) - like Argentina, Brazil, Chile, Mexico, South Africa, and Turkey. It is also typical that for the most developed countries (the first half of the list) both indices match, and these countries are placed on the axis in the diagram below.

Figure 2. Global competitive positioning of Russia, 2006



Another vital gap index for Russia is *Networked Readiness Index* (The Global Information Technology Report 2006-2007. The World Economic Forum, 2007). It rests on three main sub indexes, capturing:

- the presence of an ITC-conductive environment in a given country;
- the level of ICT readiness and propensity of the three main national stakeholders: individuals, the business sector, and the government; and
- the actual use of ICT by the above three stakeholders.

The *Transparency International* annually makes up the *Corruption Perception Index* based on expert poll results. 163 countries were included in it in 2006; they were put in the scale from 0 (the highest corruption level) to 10 (the lowest level). Finland got the first place (9.5 points), while Russia got 2.5 points, and it is in the 127th place surrounded by Honduras, Nepal and Rwanda. It is sad that the situation does not change: practically in 2000 Russia had 2.1 points; in 2004 - 2.8 points (90th place among 146 countries); and in 2005 - 2.4 points (126th place among 159 countries)³. The most important index of development and country potential is the state of its human resources capital. Russia is not completely successful in this either.

According to the *Human Development Index* including life expectancy at birth, the level of knowledge and the level of life since the year 2000 Russia's ranking is 60-70 with almost no improvement compared to other BRIC countries⁴. In the health protection level, Russia has 130-140 place, and by education level it went down to the 30th place.

Therefore, those industries where the human capital is reproduced and the intellectual potential of the country is generated apparently do not conform to challenges of time. At the same time, approximately 15% of the territory of Russia (bigger than Great Britain, France, and Scandinavia together), where 75% of the country's population reside, is considered to be environmentally bad.

International comparisons show that administrative power quality indices closely correlate with the indices of the social and economic development of a country.

³ *Vedomosty*, 07.11.2006, p. A3 (www.transparency.org).

⁴ Human Development Report, UN, 2000-2006 (www.undp.org/hdr2006).

Table 5. Comparative Governance Quality Indexes

Country	Human Development Index (2004), rating	Corruption Perception Index (2006)	Governance Efficiency (2005)*	Governance Quality (2005)
Norway	100.	95.6	97.6	91.6
Canada	97.3	92.	95.7	95.7
Lithuania	77.	72.1	76.2	83.3
Russia	63.8	23.4	39.	43.8
Ukraine	56.3	38.3	40.5	46.8

* Governance Research Indicator Country Snapshot.

According to another global index prepared by the *A.T. Kearney Consulting Company* and the *Foreign Affairs* magazine, among 62 countries analyzed, in 2004 Russia ranked 44th, in 2005 - 52nd place, and in 2006 - 47th place. It is typical that other BRIC countries did not go higher than the 51st position. The Index comprises 12 parameters combined into four groups: economic integration, country inhabitants' contacts with outer world, technology penetration, international political activity⁵.

The meaning of all these ratings can be differently interpreted. Of course, they are constantly improved, but they are still not ideal. Most of them are quite indicative and conditional, and they do not always take into account the size of the countries, their inner regional specific features and differences. But no doubt the data provided are noteworthy as they are interrelated and at the present time, they constitute the most sophisticated international research on this topic.

Firstly, they analyze a vast list of different factors affecting the state of society and economics, and this reveals the positive and negative tendencies and the key *painful points* of development. Secondly, they show what allows a number of countries to undergo considerable change in their position in the world during very short periods of time. Thirdly, they allow to define the direction of the country's economic policy vector.

⁵ *Vedomosti*, 18.10.2006, p. A3.

3. POSITIVE CHANGES

A 17-year long period of transition to a new type of society and economy in Russia is over. Institutional foundations for a democratic society and a market economy have been created. In April 2007, the 10th Russian Economic Forum in London stressed again that Russia's prospect is to rank high among the world's largest economic centers. According to a representative of a large western investment bank, Russia has already met two and a half of the necessary requirements: its economy is rapidly growing and its financial markets are flourishing. The expert believes that one and a half requirements are left to be met: to diversify investors and to ensure stable governmental policy. However, as further research data indicates that number of critical requirements seems to be growing wider.

Undoubtedly, *in view of macroeconomics*, stable economic growth within post-crisis years is one of the main positive indicators of Russia's development. Russia is among the most rapidly growing countries in the world with about 7% (\$12,100 p.c., in Brazil - \$9,100 p.c.) annual increase of GDP per capita, which means exceeding the GDP p.c. parameters of 1991 for the first time. Within the period 2000-2006 it grew by 58%. Labor productivity grew by 44% (in the average by 5.4% annually); actual population income increased by 110% (average annual increase is 11.2% - one of the best world indicators), and actual wage level increased by 164% (14.9 annually). According to the Russian Ministry of Economic Development and Trade in 2006, wages grew by 13.4%, retail trade turnover - by 13.4%, paid services - by 7.9%⁶. Actual consumption increased by 9.4% annually, which is the country's record.

The year 2006 was the first since 1991 when the rate of inflation corresponded to government forecasts and fell from 18% per year in 2001 to 9.6% in 2006. Russia's gold and currency reserves (\$314 billion) holds 3d - 4th place in the world.

Over the last 6 years foreign debt decreased from 77% to 6% of GDP. The rouble became fully convertible, and the last stage of negotiations for joining the WTO were completed. State debt is only 9% of GDP including about 5% of foreign debt. Gold and currency reserves are six times as much as the state foreign debt. In 2006 the export of goods

⁶ RBC, 02.03.2007.

was \$305 billion (13th place in the world with a growth of 25%), and export of services was \$30 billion.

By February 1, 2007 the Russian Stabilization Fund was over \$100 billion or 9.9% of GDP in 2006. But if the oil prices fall (their growth period has lasted over 15 years) problems will arise in the cumulative part of the Fund (which is called Future Generations Fund), and it may quickly be exhausted as its income potential may significantly decrease.

Among other developing countries Russia's stock market capitalization is the highest. Over the last 6 years the Russian Trade System (*RTS Index*) grew by 13.4 times, and the index of Moscow Interbank Currency Exchange (*MICE Index*) grew 11.7 times. Within 2006 the RTS index grew by 70.83%, and MICE index by 67.5%. In 2006 the share of market capitalization in GDP grew to 92.7% as compared with 61.5% in 2005. At the same time, trade volume on Russian stock exchanges increased over 3 times during the year. Aggregate capitalization of Russian companies per year increased almost 100% and reached \$908 billion, which made Russia one of the largest developing markets.

As a result of macroeconomic stabilization, Russian credit and investment ratings increased. According to *S&P*, the former rose 9 points. The *Fitch* investment rating reached the point BBB+. In 2006, investments in Russia improved by 13.5%. In the whole of Russian modern history, this is the second highest result in growth rate (in 2000 it was 17%). 2006 witnessed unprecedented capital inflow into the country. According to the Russian Central Bank, the net inflow of private foreign capital was \$41.6 billion, as against \$1.1 billion in 2005. An attractive developing market played a part, as well as financial stability of Russian exporting companies. Liberalization of the gas market, liberal currency legislation, and a strengthening rouble contributed to the growth. The volume of direct foreign investment into Russia surpassed Japan, India, Czech Republic, and Poland, but still is much lower than in China.

The Russian M&A market is gaining more features of a developed market. In 2006 its volume reached 6.5% of GDP (8-10% in developed countries). Assets in different industries are demanded - not just in raw materials production. 70% of transactions are made via investment banks. According to *Ernst & Young*, during the last year the number of M&A grew by 41%, and in 2005 - 2006 it reached the record level of \$71 billion. Russian companies place their shares in world stock exchanges for over \$18 billion. According to *KPMG*, the oil and gas sector

accumulated 80-90% of foreign investments and was a leader in volume. However, last year its share decreased to 60-70%, while metallurgy and mineral resource industries became the leaders. Also important is the fact that market share of state-owned companies M&A's fell from 25% to 19%. Cost capacity of transborder transactions grew by 90%; according to KPMG, foreigners bought assets in Russia for \$14.5 billion, while Russians abroad - for \$9.8 billion, which were 2.5 times higher than in 2005. According to the Russian journal "Mergers and Acquisitions", in Q1 2007, Russians bought assets abroad on \$1.97 bln (3 times higher than a year ago) and the total annual declared plans for foreign M&A's are about \$87 bln. Now Russia holds 3d place among countries with a transitional economy⁷. The most important examples: "Evraz"'s taking over Oregon Steel Mills company, the merger of aluminium companies "Rusal", "Sual", and Glencore (with establishment of one of the largest aluminium companies in the world "Rosal"), the M&A's in telecommunications, metallurgy, oil and gas industry with foreign capital participation. All this makes the Russian market one of the most dynamic. Thus, for example the Altimo Company ranked investing attraction of Russian cell-phone communication companies as the fifth in the world only behind Bangladesh, China, India, and Indonesia.

A boom in Russian IPO's has also taken place. By the end of 2006, about 80 Russian companies were at different stages of IPO, and their aggregate volume was expected to be around \$20 billion.

4. NEGATIVE TRENDS AND THE RISK ZONES

Speaking about *the model (the quality) of economic growth* in terms of competitiveness stages, Russia is currently at the stage of transition from resource-driven with all its limitations to the investment (efficiency)-driven (see Figure 1) with a still strong bent for the former stage. Economical and political models of modern Russian life have been moulded for quite a long period by growing oil prices. This meant that income growth from oil exports led to domestic demand expansion, which over recent years has become an important stimulus for economic growth. The change in this trend may lead to the changes of economic

⁷ *Vedomosty*, 13.03.2007, p. A3.

and political behavior of the players if oil exports income will start falling. Consumption growth will slow down, which will negatively affect the prospect of non-oil sources of growth. Budget income and economic agents' income will decrease, and the state will become unable to exercise control over the situation to the extent it does it now. It is obvious that the "cheap" growth of economy is coming to an end. Its temporary factors like rouble devaluation in 1998, high prices for export goods, free and vacant production capacities, low interest rates on the domestic market, and the relatively favorable situation in labor market will fail to work as did before.

The current economic situation does not look reliable enough. Among the reasons for low competitiveness of our country is its excessive dependence on world prices for small set raw materials. Current prices on many of them are currently much higher than their historical average levels, and the situation is most likely to change. The price decrease for main export goods will inevitably affect not only the budget system and exporting companies' results, but domestic demand as well. Also limitations on investments into resource development eventually could lead to a degradation and deterioration of environment.

Another problem of the old model of economic growth exists - its energy supply. According to all the forecasts, domestic energy consumption in 2008 will for the first time exceed the level of 1990 (the highest ever for Russia). With economic growth at about 7% in 2006, energy consumption increased almost by 5% (they are typically correlated). A question arises: what energy resources should provide further growth? The forecast of decreasing growth rate of oil and gas extraction do not give evident answers. In order to export and supply enough Russian consumers with gas within the next 25 years about \$340-420 billion of investments are needed, and to develop the power energy industry another \$420-540 billion⁸. The situation can be improved to some extent by the liberalization of gas and electric energy markets, and the respective government decisions that were made in 2006. This could level domestic and world prices for energy resources and could stimulate exporters to reorient themselves to the domestic market. So far, the priority of low prices is made void by high energy consumption. By this parameter Russia lags behind Europe as well as competitors from many developing countries.

⁸ *Vedomosty*, 29.03.2007, p. A4.

For instance, according to Russian Development Centre, energy intensity of GDP in China is 45.4%, and in India - 33% of Russian figure⁹.

Speaking about the model for economic growth, we can't but note another negative tendency - Russian citizens use the result of this growth very unequally. According to the Ministry of Economic Development and Trade, income disparity of 10% of the poorest and 10% of the richest has increased in 2006 from 14.9% to 15.3%. Even so, 10% of the poorest got only 2% from the general income growth, while the share of the richest 10% increased from 29.9% to 30.2%. In 2006 in Moscow the average income has grown by 22.8% up to 30,000 roubles (\$1,160) per month (with average in Russia R12,000 per month). However, the gap between the rich and the poor increased from 38 times in 2005 to 41 times in 2006 (in most European countries the normal disparity is 6-8 times)¹⁰.

Thus, if we would like to describe the results of the resent economic growth then I suggest to use the words of one of our well-known Russian economists, Leonid Grigoriev, who said: "The growth is present but with no happiness".

The state of Russian industry and its competitiveness causes serious anxiety. All major industries with the exception of gas have not reached the level of 1989. Less than half of this level has been reached by machine building, construction materials and light industries. The average index of industrial production is 62.5% of the 1989 level. Russian industry has real competitive advantages only in the oil and gas industries, some spheres of pulp-and-paper industry and metallurgy. Some advantages are in power machine building and some spheres of the military space industry. In general, according to the Russian Union of Manufacturers and Entrepreneurs (RUME), only about 20% of enterprises could be considered competitive on foreign markets. But the present tendency of industrial deterioration could capture their number to about 10-12% in the next five years.

The Russian economy is becoming less diversified. According to the Development Centre, last year's share of several dozens of key goods providing over 80% of industrial growth (raw materials, electric energy, products of primary processing) has been constantly growing.

⁹ *Commersant*, 13.02.2006, p. 8.

¹⁰ *RBC*, 02.03.2007; *Commersant*, 23.04.2007, pp. 1-2.

Export statistics confirm these figures - by the end of 2006, their share in total export was 68%. However, the competitiveness of Russian industry is getting ever lower due to higher wages and growing production costs¹¹. Russia's share in world export is only 1.7%, i.e. less than the share of Mexico, South Korea, or Spain. With the exception of exported raw materials, weapons and goods to CIS- countries the Russian share is scant - 0.2%. The share of high-tech exports is even smaller - 0.3%. Russia sells such products to a much lesser extent than Philippines, Thailand, Malaysia and China do. The latest develops 20 times as many innovative technologies, and its share is 0.6%.

The lack of resource overflow from raw materials to the processing sector results in Russia's further lagging behind leaders in technology. Increasing costs, decreasing contribution of processing industry to the GDP, lack of stimulus for national capital to investment into these industries, and the lack of modern large corporations capable to provide long-term growth and leadership in these sectors of economy all contribute to this downtrend.

Over the last years labor productivity in the processing industry has been growing, but its growth rate is lagging behind the actual wage growth rate, which leads to a relative decline of competitiveness. Since 1999, actual wages (deflated considering the producer price index) have grown by 72%. Now labor productivity in the processing industry is about 40% of Brazils level and only a third of South Africa level. And though labor productivity in Russia is higher than in India or China, a Chinese workers wages are 30% lower than that of Russian workers.

The volume of trade in electronic devices by Russian companies - a standard indicator of their inclusion into the global production chain is much lower than in China, India or Brazil. According to studies of the Higher School of Economics (HSE) in Moscow, less than 35% of Russian non-resource sector manufacturers export their production beyond the CIS¹². The majority of Russian private enterprises are still characterized by a non-stable production basis, unsteady market, dependence on the world market, and political instability.

¹¹ *Commersant*, 11.10.2006, p. 8.

¹² *Vedomosty*, 18.12.2006, p. A4.

According to other research by HSE, almost half of Russian enterprises (about 1,000 large and mid-size processing industry companies were studied) can state that their products are almost out of any competition. Hence, they lack motivation to develop or improve quality of their production. 20% of these companies lack strong competition, other 29.7% compete only with other Russian companies, while one third of the latest sell only in their region of basic location and engage only in price competition. Only 12.7% of all companies studied compete with foreign companies¹³. The World Bank study revealed that only 10% of the businessman surveyed regarded Russian companies as competitive in the world market.

Next in the sphere accumulating negative tendencies is **education and science**. Now Russia spends about 5.9% of GDP on education (e.g. in Czech Republic it is 11.3%). In Soviet times, the USSR entered the top ten of most educated countries in the world. Now Russia ranks lower than the 100th place, according to UNESCO. Illiteracy has become threatening. According to the Education Fund of the RF, over 2.2 mln. children never attend school. For each one new school, there are 100 old schools closed. There is a lack of textbooks; their quality is insufficient and do not meet requirements of modern society. Only in recent years has there been large-scale computerization in schools within the national educational project.

Traditionally, Russia holds one of the leading places in the world with a population with higher education (over 50%). Though Ministry of Science and Education of the RF reports that within the period of 1995-2006, the number of students increased from 2.8 mln. to 7.3 mln. and the number of qualified graduates increased from 395,000 to over 1 mln., there still remains a serious problem of their quality corresponding to the new goals and demands of business and state governance.

The system of high-quality higher education has been built in Russia, particularly in engineering and technical fields. In the 90s technical simplification of the Russian economy and pressing social problems caused a huge brain drain from the country, job reorientation of many former researchers and engineers, disqualification of scientific

¹³ *Vedomosty*, 26.07.2006, p. A3.

personnel, and a lack of qualified teaching staff. It means that one of the main competitive advantages of the country was undermined.

In 2006 the World Bank placed Russia in the 11th place out of 25 Eastern Europe and post-Soviet countries according to the level of knowledge, because the country fails to cope with converting scientific research into profitable products¹⁴. With all that, the Russian Ministry of Foreign Affairs indicates that 12% of all scientists in the world live in Russia¹⁵. While the share of scientists in Russia is similar to that in Germany, their labor productivity (according to value added index per one person engaged in industry) is much lower than that in China, India and Brazil¹⁶. Besides, we have a pressing problem of deficient financing for science. Thus, the annual budget of the Russia Academy of Science (RAS) is close to the budget of an average American university, keeping in mind that 100,000 researchers work for RAS.

Business innovation activity. Consequences of this decline are affecting business. According to studies of the Russian processing industry conducted by the World Bank in 2005-2006, over a third of the companies leaders surveyed told about decreasing qualifications of their personnel over the period 1996 to 2005. Only 10% of companies could improve their employees' qualification¹⁷. In 2005, every fourth company suffered a lack of well-qualified staff. According to other expertise, in 2006 this problem concerned as many as 32% of such companies. And they are speaking not just about managerial staff, but primarily about technologists, production engineers, and specialists in machinery¹⁸.

According to the survey conducted by The Association of Russian Managers in March 2007, 53.2% of company leaders interrogated believe that an innovation growth in the Russian economy is almost impossible under the present conditions of dependency on raw materials. Just 8.5% of them believe that it is possible only with significant government endorsement¹⁹. Experts note two possible explanations of

¹⁴ *Commersant*, 06.09.2006, p. 8.

¹⁵ "Commersant Business Guide", *Innovation*. 19.04.2006, p. 27.

¹⁶ *SmartMoney*, 07-13.07.2006, p. 8.

¹⁷ *Commersant*, 13.10.2006, p. 8.

¹⁸ *Vedomosty*, 08.02.2007, p. A3.

¹⁹ *Commersant*, 19.03.2007, c. 20.

businessmen's scepticism concerning the innovation-driven model of development. They believe that either the whole matter will shift to the military-industrial sector or that we will not be able to implement this model due to the lack of qualified staff at least in the near future. Hence, their suggestion is to start with massive support of education.

Innovation activity in Russian companies is extremely low. According to the OECD, non-state expenditures on R&D are less than 0.5% of GDP (2.0-2.5% in developed countries). According to the World Bank, Russian enterprises spend 2.6% of their turnover on R&D, while Brazil - 3.1%, India - 3.9%, and China - 5.9%. Russia is essentially backward in the number of international patent applications submitted. Thus in 2005, only 500 inventions were patented (45, 111 in the USA) less than in 2004, while growth of inventions in China was 43.7%. Experts believe that only 10-20% of Russian enterprises can be considered innovationally active.

A serious problem is effective implementation of innovations in business. Company leaders believe that the main reason for such a situation is inefficient state support and regulation, first of all tax regulation. For instance, it was revealed that the increase of the efficiency in the largest Russian companies was not supported by innovations, but rather by market conditions and situation, by selling a non-core assets or just by mere cost reduction²⁰.

As mentioned above, in 2006 Russia experienced the IPO boom. At the same time a major motivation for many of them was the idea of some insurance mechanism (growing number of shareholders and fixed market price in case of business exit), rather than of obtaining additional money for further innovative development. In 2006, in the course of the IPOs the Russian companies raised about \$17 bln. Even so, Rosstat (the Russian statistical agency) reports that only 14.7% of the funds acquired were invested in fixed capital and innovations²¹. We can suppose that the bulk of funds go to pay off debts and purchase assets.

With all the positive development factors of big business in Russia, its reputation still fails to correspond to its relative economic success. According to the index of corporate governance, evaluated by the World Bank, Russia holds rather low positions as compared to other

²⁰ *Commerzant*, 06.09.2006, c. 7.

²¹ *Vedomosty*, 09.04.2007, p. A4.

countries with a similar solvency level. As follows from many trustworthy studies, western business leaders are anxious about the low level of corporate governance, transparency and business ethics in Russia, though some progress is evident. World corporate governance standards (including that of social corporate responsibility) have been introduced rather slowly. According to S&P, 76% of 75 studied Russian well-known companies have an audit committee, only 20% of them have independent Board of Directors, and 77% make their financial statements in accordance with international standards²².

As for business risks PWC organized a survey of 51 Russian top managers represented in the list "Expert-400" and Forbes-200. It showed that despite the fact that 84% of them gave optimistic forecasts for their business and expressed awareness of their growing incomes within the next three years, most of them see as the worst risks for their future the lack of high-qualified staff (76%), excessive control of business (65%), and political instability (57%). Only 10% of them confirmed the acquisition of assets abroad over the last year (27% in the world and 20% average in BRIC), only 12% are planning such M&A's. 90% would like to attract foreign investments, but for 77% of them this would mean rather their enhanced international presence, for 48% - access to technical and organizational innovations, for 34% - managing political risks, and for 17% - exit from their current business²³.

The quality of institutions demonstrates clear negative dynamics. Some experts believe that in 2006 about 65% of all score points, which Russia didn't get in the rankings, were due to risk factors related to institutional practice. This opinion is shared by all most reliable experts groups: Freedom House, WEF, Oxford Analytica, Transparency International, Heritage Foundation²⁴. Repatriation of capital from abroad rather than domestic investment activity is caused by low institutional quality, high risks and poor protection of property rights. This kind of market model is obviously far more speculative than strategic and is not intended to industrial development, innovations and productivity growth.

²² *Vedomosty*, 23.04.2007, p. A4.

²³ *Vedomosty*, 15.03.2007, p. A1.

²⁴ *Vedomosty*, 09.04.2007, p. A4.

The number of administrative staff at all levels is constantly growing: from 2001 to 2005 state administration increased from 377,000 to 593,000 people, mostly in the regions. In 2006 alone the number of officials grew by 7.9%. Engagement in the economy did not change significantly. The comparison of dynamics of the number of officials and dynamics of the GDP in the state sector indicates that labor productivity in this sector fell significantly²⁵.

Corruption is growing concurrently. *Indem Fund* studies indicate that within 2001-2005 business-related corruption multiplied many times. The absolute amount of bribery multiplied 13 times. Some estimates show that in 2001 officials' total annual corruption income was \$33.5 bln., but in 2005, it was \$316 bln. As compared to annual companies' turnover, these figures were 6.3% of the turnover in 2001 and 30.8% - in 2005, i.e. the figure multiplied almost five times²⁶. Increased corruption is a direct consequence of bureaucracy machine growth.

Thus there is an obvious contradiction: the market evaluates Russian economy rather high, while institutional examination gives negative estimates. This mostly follows from the fact that the efficient state has not yet been built, while its ever-growing weakness, non-competence and corruption are dangerous trends for modern Russia. The competitive sector of the Russian economy has been shrinking over the last years. RUME indicates that the state share in stock market capitalization increased by 50% up to about one third of the whole market cap (\$190 bln. in the first six months of 2006). State companies hold over a half of Russian corporate borrowings²⁷. According to the estimates of Alfa-Bank - one of the leading private banks in Russia, the quoted stock of the Russian government corporations at the beginning of 2007 amounted to \$369 bln. or to 35% of 2006 GDP²⁸.

At the same time there is no conception or any efficient system of state regulation in the economy, especially aimed at active modernization. Still a lot is open to question regarding the state. Is it able to govern efficiently, to provide enough security, to stimulate

²⁵ *Vedomosty*, 24.04.2007, p. A3, 17.04.2006, p. A4.

²⁶ *Vedomosty*, 12.07.2006, p. A4.

²⁷ *Commerzant*, 19.04.2006, pp.1, 8.

²⁸ *Vedomosty*, 22.03.2007, p. A4.

competitiveness and innovations, to guaranteed the property of minority shareholders, to decreasing corruption, and many other things.

Serious negative tendencies develop in **demography**. With the present demographic trends the Russian population will inevitably decrease to 125 mln. by 2020 (for September 2006, it was 142.3 mln.) Substantially growing pressure on the social system, first of all on healthcare and provision of pensions that are still far from being effective, will cause population ageing. The year 2007 will be a turning point; in that it witnesses the growth of the specific weight of elderly people and the relative decrease of people capable of working. According to the Institute of Social and Economic Problems of Russian Academy of Sciences, over the last years the number of crippled people increased by 1 mln. annually and has already reached 10 mln. people. The proportion of working people to pensioners is constantly worsening with the forecast as 1.5 to 1.0 by 2008²⁹ Rosstat forecasts that the number of youth aged 17-20 will fall 1.5-1.7 times³⁰.

Long-term observations show the following negative tendency - in the European part of Russia, the population has been decreasing by about 1% per year but with migration from other countries and regions ever growing. If the tendency remains, by 2010 migrants and their relatives may constitute a majority of Russia's population. The years 2010-2015 may witness the work force deficiency. This will first affect the well-developed regions of the country. Growing wages may undermine competitiveness; early employment may undermine educational quality; and migration from other regions may undermines traditional cultural environment.

5. DEVELOPMENT SCENARIOS AND STRATEGIES

A comprehensive analysis of Russia's economy development scenarios is not the subject of this article. However, we suggest to look at just one of the three basic concepts prepared by the group of independent experts headed by Leonid Grigoriev for the future Presidential election in

²⁹ *Nezavisimaya Gazeta*, 25.10.2006.

³⁰ *Vedomosty*, 18.04.2007, p. A4.

2008³¹. Their report suggests four possible strategies for the years 2008-2016 with a different focus, and with social and political coalitions needed to support and implement them.

The first strategy is called *Rentier*. It stipulates an increase of the income level using the natural resources factor for growth but to the detriment of long-term development. Another option is called "*Mobilization*", and it deals with massive government investment in infrastructure and in some targeted strategic industries with more government control over them. The next strategy is called "*Inertia*", and it's actually what Russia is doing now with some consequent and steady changes and with securing stability. Finally "*Modernization*" seems to be the reasonable balance between the consumption of resources for development and long-term stability with strong emphasis on innovation-driven factors, and with a strong interaction among government, civil society and business. This is what most of the liberals in Russia supports and what is at least declared in some of the official documents and speeches.

Now let's briefly look at these strategies in terms of Russia's competitiveness perspectives and try to focus on their essence, both positive and negative.

The Rentier Strategy actually means to keep and increase social obligations and government spending with the help of natural rent. It may increase the number of wealthy people and the middle class as well as the demand on the internal market for both imported and Russian goods. Thus the competition is increasing and it may positively effect the quality of Russian consumer goods and services with some new impulses for the development of these sectors.

The basic negative aspect about this strategy is that it absolutely corresponds to the resource-driven stage of competitiveness with all its static competitive advantages, number of limitations and risks. For example, its financial base is very limited and unreliable which means some high risks for the future social stability in case of the unfulfillment of the declared obligations. This strategy does not put forward the issues of modernization, institutional and structural reforms and innovations. The world experience evidently shows that the country

³¹ "Russia in the Years 2008-2016: the Scenarios of Economic Development", RIO-Centre, Moscow, May 16, 2007 г (www.riocenter.ru).

can't accomplish the breakthrough relying only on the natural resources and Russian economy, as we have seen already, has reached the limits of its previous growth.

The possibility of this strategy according to expert estimations is 20%.

The Mobilization Strategy intends to implement an active government industrial policy ("industrial targeting") and ensure growth of the government sector with relatively smaller social obligations as compared to the first instance. This strategy will focus on those sectors and industries that will secure and develop relatively high technological level (mainly resource- and infrastructure-oriented industries, partly high-tech with still strong military and space emphasis). It will increase investments in these sectors including growth by the government in financing R&D. These industries could serve as drivers for further massive modernization. But in this case the consumption sector in the near future will stay underdeveloped. Of course this strategy could change somehow the global positioning of Russia, but it has several negative sides.

First of all, it has huge administrative costs and thus the high possibility of non-economic methods of governance (administrative targeting) with ineffective management and distribution of resources, continuing corruption, unstable sources of financing since the major export base is still natural resources.

The possibility of this strategy working is also estimated 20%.

The Inertia Strategy is politically neutral, pragmatic and safe. It combines elements from all other strategies with by-sectorial (targeted) approach to modernization and with slow and steady changes (both economic and social) under government control.

The weak part of this strategy is its slow character in a very dynamic world playing a different game on a different field. This will eventually lead to the growing gap between Russia and other advanced countries in terms of productivity, competitiveness, and quality of life. This strategy is sensible both to resource-related factors and to the priorities' choice. It can also conserve the existing administrative practice and preserve the present bureaucracy.

Being rather convenient and easy for everybody this strategy is considered most probable for achievement with possibility at 50%.

Finally, *The Modernization Strategy* means a rather radical shift to innovation-driven economy with new institutions, efficient government regulation of the economy, the increase of competition and entrepreneurship, development of the human capital, and finally, the new quality of life in the country and its new role on the world stage.

The benefits of this strategy, especially in the long-run, are quite obvious. However, modernization, being a national project, first of all needs modernization of the national state itself since without active government involvement this kind of project is not feasible in Russia. On the other hand, it seriously increases the difficulties of its implementation since it needs complicated coalitions of government, business and civil society, the development of social mechanism which will allow to overcome resistance to change, and it needs various compensation schemes for different interests groups. Other difficulties are connected with long-term planning and return-on-investment horizons. This will also require strong political will and consistent efforts by the government in many "new" sectors of its activity, as well as new administrative staff. Finally, there is a need for major socio-cultural modernization (modernization of the values), which is critical for Russia with its historic and cultural tradition, mentality and ethical heritage. That's why the probability of this strategy is evaluated lower than others (just 10%).

In principle all four could be implemented and even now we can identify the forces and political figures behind them. Of course at the moment it is difficult to say which scenario will be chosen. Currently we can see the elements of first three strategies but the basis of growth is still the same - the natural resources - although the investment statistics in the major Russian industries in the years 1999-2004 show some shift of the priorities from the oil and gas sector to communications, transportation and trade³². As it is stated by Director of the Institute for Energy Policy, V. Milov, only the countries with relatively small population (less than 50 m people) are able to convert incomes from their oil and gas sales to a high level of GDP p.c. To achieve this goal, the larger country has to export at least 40-50 tons of oil equivalent per capita, while Russia is currently exporting just about 3 tons p.c.. And given the present level of Russian energy export, the country is able to implement just a limited number of high priority national projects. It has

³² *Commerzant*, 17.05.2007, p. 2.

been calculated that the amount needed to implement such major declared national projects like housing, health care and education is much higher than that accumulated in Russian Stabilization Fund even if provided for its increase with the same growth rate as over the last years. But it's hardly possible to maintain this trend with the oil prices going down, decreasing growth rates of oil extraction from 10% annually in 2002, to 2% in 2006, and decreasing annual oil export growth rate from 13% to 0.3% and gas export growth rate from 6% to 2.5%³³. The large-scale modernization of the country is not possible using this limited amount of sources. In other words the larger countries have to involve other factors besides energy resources sales.

The Russian government is trying to find other ways to answer the challenges of globalization and openness of the country to the world market, especially connected with the entry of Russia into the WTO. To play the global economic game and to be competitive on the world market you have to be large enough. That's why enlargement is taking place everywhere: in industries, in production companies, in banks, in regions, in universities, etc. But several questions remain: is it a right strategy, is it sufficient, and where are the limits of such enlargement?

In business there are a lot of examples. Enlargement under the government roof has started in the energy sector when the oil company Rosneft actually acquired most of the former YUKOS' assets and became the largest oil company in Russia in terms of market capitalization. Then it was gas giant Gazprom (the second in marcap world gas company). At the end of 2006 it was announced about major M&A in the aluminium industry (Rosal), in February 2007, the new United Aircraftbuilding Corporation was established with total assets of about \$4 bln. Other examples are United Shipbuilding Corporation and coming up soon Atomenergoprom (as part of Rosatom) - united nuclear production corporation with both civil and military sectors of production, Rosoboronexport - military export corporation, and Nanotechnology Corporation.

The logic of this strategy goes hand-in-hand with other major world competitors and is quite obvious in general. Even some well known western businessman explain such a strategy. Thus H-J. Rudloff, Chairman

³³ *Commerzant*, 06.09.2006, p. 7.

of Board of Barclays and a member of Board of Rosneft suggests that we have to recall post World war II experience in Europe when one of the major economic drivers of that time were large government corporations, which could adequately compete and attract large-scale investments and know-how. But still the question remains regarding their growth potential and further strategy, management efficiency and innovation capacity in a long-run.

It is interesting to note that the majority of Russian senior managers (72.3%), according to the survey organized by Association of Russian Managers, consider the consolidation of government assets in various industries as a way to strengthen its control over the economy. Just 42% of them believe that the major goal is to improve their global competitiveness, while 24.2% believe that the goal is to reduce costs and improve efficiency of production in a given industry. More than half of the managers surveyed (51.5%) also believe that the state as a primary owner is inefficient. But private M&A's especially in the energy sector, machine building and transportation sectors seems to be quite reasonable³⁴.

In general there are two principal mechanisms of ensuring the global competitiveness of the big national companies: (a) integration of the national firms in the global technological and production chains of existing global business, and (b) building its own global oriented companies and networks, which could play more aggressive and independent game on the world market. With all limitations of state involvement mentioned above, the last option is hardly possible without some state support (regulatory, political, humanitarian etc.) and consistent government policy. But the last one is highly dependent on decision-making practices and policy implementation. Putting it shortly, what we need are another state and another governance.

From my perspective, speaking about priorities, we have to think not of concrete industries as a special targets but about "problem or risk zones" on one hand, or "opportunity zones" on the other with more emphasis in both of them on the new adaptive mechanisms in the society. That's why for certain we have to focus on the human dimension of further growth (on human development factors) as well as on institutional transformations.

³⁴ *Commerzant*, 13.04.2007, p. 20.

Some of the ideas of this kind were already stated by high level government officials and were reflected in the new state budget for the next three years. Thus at the last World Economic Forum in 2007, First Deputy Prime of the Russian Federation Dmitry Medvedev, looking ahead, said, there are three "keys to our future": diversification of the economy and export potential, the creation of modern infrastructure, and the building up human capital³⁵.

All these ideas have been actively debated by politicians and experts during the last year. At the international conference "Modernization of the economy and social development" which took place in Moscow in April 2007, the general message was as follows: exports in the present structure as the major resource of economic growth is exhausted and a new more liberal policy and reforms are urgently needed³⁶.

6. NATIONAL COMPETITIVENESS: INTANGIBLE THINGS MATTERS

Speaking about national competitiveness and visionary changes in the positioning of some countries in the worlds comparative rankings over the last decades a number of experts raise an essential question: why do some countries initiate changes, implement them in a relatively short period of time and decrease their gap with the world leaders or even be already among these leaders in some industries, while others doesn't change over decades. To explain it we probably have to address the notion of "intangible assets", which in our case first of all means the socio-cultural environment in a given country. These factors are not included in the ratings themselves, since they are very difficult to formalize and quantify. But as the American journalist Thomas Friedman in his bestseller "The World is Flat" (2005) said it is ridiculous to avoid their influence. At the first stages of our reforms in the 90-s these factors were almost neglected, and it was certain that easy decisions could be found. Now many Russian high level experts talk about them in a very different way.

³⁵ <http://www.weforum.org>, 12.03.2007.

³⁶ *Commerzant*, 05.04.2007, p. 2.

Three primary qualities of a society are important:

- culture (how *outward* - open to foreign influences and ideas and *inward* it is - focused on development, trust and mutual respect in the society);
- the ability to develop;
- the leadership with the vision of development and the willingness to use power to push for change rather than to enrich themselves and preserve the status quo.

When it became clear that beyond natural resources, economic and technological potential of a country specific national environment (institutional, socio-cultural, political) seriously determine so called *social ability of a nation* to develop successfully, the whole approach to global competitiveness was changed and enriched. Looking back to the end of XIX century, the basic ideas of this approach are to be found in the works of German economist Friedrich List. Comparing technological opportunities of various countries at that time, he stressed the key importance of "mental capital", which accumulates former experience, knowledge, know-how and developing them. He also stated that the forces creating wealth (qualification, knowledge and education) is eventually more important than the wealth itself³⁷. In this respect we can also turn to the very actual words of the well-known Russian philosopher of XIX-XX century Nikolai Berdyaev who said in his famous work "The Fortune of Russia": "The goal of life of a nation is not good, wealth or well-being but creativity of values"³⁸.

Generally speaking social ability is based on national traditions, level of competence, the spirit of innovation, the ways to accumulate and develop human capital and the knowledge base, as well as on society's vision of its future and the ability to convert this vision into the real policy and action, which will allow this society to build new values, reach the higher quality of life, ensure individual opportunities and social harmony. Thus to be a competitive nation, each country has to adapt its values to the present and future challenges and to make these

³⁷ C. Freeman (1987) *Technology Policy and Economic Performance. Lessons from Japan*. London, p. 65.

³⁸ N. Berdyaev (1990) *The Fortune of Russia*. Moscow.

values more productive in an economic sense. The culture here is treated as a wide phenomenon of society's life, reflecting individual aspirations of its members to ensure social heritage, reflect reality and challenges of the time, while preserving its basic national traditions.

The American professor Robert Reich has developed these ideas in the following thesis: the real competitiveness potential of a nation is not in possession of modern technology itself, but in the ability to fix and solve more difficult, large-scale and complex problems of the future. This ability is based on ethics, knowledge and qualification corresponding to the technological stage of the society³⁹. That's why the focus of world competition is shifting from goods and services to systems producing these goods, information, knowledge and know-how. The latest systems in this context are based on the production, managerial, corporate, and technological culture. This important statement suggests that it is impossible to solve the problem of competitiveness addressing isolated and limited number of key (visible) factors and criteria. This is the complex issue of national modernization and transformation. According to M. Porter, it is a marathon and not a sprint in which everything matters including culture as a basic dimension of a society.

Even with culture as a resource of development Russia is more close to a resource-driven stage of competitiveness. We are still more proud of our cultural heritage, but we don't use and develop it in a proper way for our future needs. In terms of a dynamic development, it can't be treated only as static resource almost without development mission. For example, if we take a look at Finland (currently the #2 country in the global competitiveness ratings), then we have to admit that the big part of its historical heritage was connected to the Imperial Russian with Finland being the part of it. But later the use of this heritage, besides many other positive and constructive things, was very different from that of Russia. In a cultural sense Russia is still one of the most influential countries in the world. But in the development of a new cultural values for the modern society it is lagging behind many other far smaller and less wealthy countries. Culture can be strategic resource of Russia only if it is connected to education, knowledge-base enlargement, productivity growth, innovations in a broad sense, and development.

³⁹ R. Reich (1991) *The Work of Nations*. N.Y., p. 174.

Thomas Friedman also put forward several other important theses in this respect. Russia as well as several other countries with transformational economies, has implemented so called *wholesale reforms* - standard macroeconomic and institutional recommendations applicable to every country in transition ensuring stability and initiating growth. Now its time for fine tuning or *retail reforms* - taking into account national specifics, negotiating of various interests, and building coalitions. They are far more difficult to implement, but without all these matters further modernization of society is impossible. It seems that the lack of retail reforms as well as lack of political focus and strong will explains the Russia's lag behind some other post-Soviet countries as well as other developing countries.

At the moment, Russia is at the crossroad. As a famous Russian diplomat of the XIX century Alexander Gorchakov once said "Russia is concentrated". It is developing its national agenda. But despite the chosen scenario and strategy after the 2008 Presidential elections the issue of national competitiveness will be the key issue for future development and the focus of the debate.

BIBLIOGRAFÍA

Commersant.

BERDYAEV, N. (1990) *The Fortune of Russia*. Moscow.

FREEMAN, C. (1987) *Technology Policy and Economic Performance. Lessons from Japan*. London: Pinter Pub Ltd.

Human Development Report (www.undp.org/hdr2006).

Innovation.

Nezavisimaya Gazeta.

PORTER, M. (1990) *The Competitive Advantage of Nations*. N.Y.: Free Press.

RBC.

REICH, R. (1991) *The Work of Nations*. N.Y.: A.A. Knopf.

"Russia in the Years 2008-2016: the Scenarios of Economic Development", RIO-Centre, Moscow, May 16, 2007 (www.riocenter.ru).

SmartMoney.

Vedomosty (www.transparency.org).

World Economic Forum (www.weforum.org).

De cómo rendir cuentas a Dios y a los hombres: Las invocaciones sacras en los libros de cuentas del renacimiento inglés*

J. Lanero Fernández

juan.lanero@unileon.es

E. Ortega Montes

Universidad de León

Fac. de Ciencias Económicas y Empresariales

Campus de Vegazana s/n

24071 León (España)

Las invocaciones sacras en los libros de cuentas son una costumbre que comienza en la época medieval y que se extiende hasta el siglo XVIII. En ellas se concentra la fe medieval, la confianza en uno mismo del renacimiento y la combinación de lo pagano con lo cristiano.

Esta costumbre iniciada en Italia, se propagó por toda Europa con la publicación del tratado de Fra Luca Pacioli. Se diseminó la partida doble, pero también todas las costumbres que en su entorno eran habituales entre los mercaderes.

Pious inscriptions in account books were already customary in the medieval ages and lasted until 18th century. They were an expression of the medieval faith, the renaissance self-reliance together with a combination of pagan and Christian beliefs.

This tradition started in Italy and expanded all over Europe with the publication of Fra Luca Pacioli's treatise in 1494. The double-entry system was spread out and with it the habits which were usual among merchants.

* Ponencia presentada en la *III Jornada de História da Contabilidade* organizada por Associação Portuguesa de Técnicos de Contabilidade (APOTEC), Lisboa, Febrero 2006.

El presente estudio pretende hacer una revisión del uso de estas invocaciones sacras desde las recomendaciones que Pacioli realiza hasta las que aparecen en algunos tratados comerciales del siglo XVIII.

Fra Luca Pacioli condensó en su tratado lo que los mercaderes italianos venían practicando desde mucho antes de 1494. El fraile italiano sistematizó en la *Summa* los principios de la teneduría de libros por partida doble, pero no se olvidó de otras costumbres: las invocaciones sacras.

Palabras clave: Invocación sacra, partida doble, sentimiento religioso

The focus of the present study is a revision of these pious inscriptions starting with the suggestions made by Pacioli and up to the ones that appear in some commercial treatises of the 18th century.

Fra Luca Pacioli gathered in his treatise what the Italian merchants had practised for a long time before 1494. The Italian monk systematized the principles of double-entry bookkeeping in his *Summa* and he did not forget to include some other practises such as pious inscriptions whenever an account was opened.

Key words: Pious invocations, double-entry, religious feeling

I

En la primera obra impresa que trata de la teneduría de libros, su autor, Fra Luca Pacioli, instruye a los mercaderes para que el nombre de Dios aparezca al comienzo de todo documento. Igualmente, aconseja que todo buen católico estampe el signo de la cruz en el primero de una serie correlativa de Libros Diarios o Mayores que guarden relación con su negocio. Con esta forma de proceder -asegura-, se ahuyenta a nuestros enemigos espirituales y tiembla el maligno. Los Diarios posteriores se marcan con las letras del Abecedario¹.

Con esta recomendación, Fra Luca Pacioli no se limitaba a expresar sus propias creencias religiosas; también expresaba la práctica habitual de su Italia contemporánea. Era costumbre que los contratos mercantiles se iniciaran con expresiones tales como "En el nombre de Dios". Se conservan ejemplos de los contratos internacionales de los Medici de Florencia que, con frecuencia, empiezan con las palabras "Col nome di Dio e di Buenaventura"; esto es: en el nombre de Dios y de la buena suerte. Se trata de una combinación de invocaciones que se ha venido en considerar como ejemplo de la reconciliación, en los primeros tiempos del renacimiento, de la fe medieval con la confianza en uno

¹ Para una traducción española de la *Summa de Arithmética* de Fra Luca Pacioli (1494), véase *De las cuentas y las escrituras*, Estudio introductorio, traducción y notas por Esteban Hernández Esteve, Madrid: Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, 1994.

mismo renacentista y como expresión de la coexistencia de lo cristiano y lo pagano².

Los libros de cuentas italianos del siglo XVI, y aun de etapas anteriores, comienzan, de forma invariable, con una invocación del nombre de Dios. Las invocaciones más detalladas incluyen a la Virgen María y a ciertos santos, o a todos los santos, de forma colectiva, implorando la concesión de buena salud, larga vida y beneficios. Muchas son las muestras que podrían traerse a colación; bástenos con las tres que siguen³.

Un ejemplo elaborado es el del *libro vermiglio* (1332-37) de la compañía florentina de Jacopo Girolami, Filippo Corbizzi y Tommaso Corbizzi. El primer párrafo de la larga invocación dice así:

Al nome di Dio e de la beata Vergine Madre Madonna Santa Maria e di messer Santo Giovanni Batista Evangelista e di tutti Santi e Sante di Paradiso, che per loro santa pietà e miserichordia ne chonciedano grazia di santa e di lungha e buona vita, chon acrescimeto di buone persone e di guadagno, cho salvameto delle nostre anime e di chorpo⁴.

La invocación prosigue con más detalles de la compañía. El adjetivo *vermiglio* se refiere al color de la encuadernación original y tenía como misión diferenciar este libro de cuentas de los demás. La letra "C" que aparece en una hoja de pergamino, con la que comienza el libro, demuestra que éste es el tercero de una serie, o el cuarto, siempre y cuando el primero estuviera marcado con el signo de la cruz.

Una invocación mucho más sencilla es la que aparece al comienzo del Libro Mayor del mercader veneciano Giacomo Badoer, que se empezó en 1436:

Al nome de Dio de bon guadagno, libro de mi Jachomo Badoer del viazo da Costantinopoli, nel qual luogo zunsi a

² Véase A. Warburg, *Gesammelte Schriften*, Leipzig: B.G. Teubner, 1932, vol. I, p. 151. Para ver documentos italianos similares, cfr. Robert S. Lopez and Irving W. Raymond, *Medieval Trade in the Mediterranean World. Illustrative Documents Translated with Introductions and Notes*, With a foreword and bibliography by Olivia Remie Constable, New York: Columbia University Press, 2001.

³ Cfr. A. Saponi, *Mercatores*, con prefazione di Giorgio Molino, Milano: Garzanti, 1941, p. 104; T. Antoni, *Il Libro dei Bilanci di una Azienda Mercantile del Trecento*, Pisa, 1967.

⁴ Cfr. M. Chiaudano, ed., *Il Libro Vermiglio di Corte di Rome e di Avignone del Signale del C...*, Torino, 1963.

di 2 setembre 1436 a mezo zorno chon legalie chapetano
miser Piero Chontarini⁵.

El tercer ejemplo de invocación pertenece a un libro de cuentas (*libro di ricordanze*) del escultor florentino Lorenzo Ghiberti (1378-1455), referente a los gastos realizados en la propiedad que poseía a unos diez kilómetros de Florencia:

Mccccxxxi a di xxvi daprile. Al nome di dio e della sua madre madonna Sancta Maria e di tutta la corte del paradiso e del beato messer sancto Piero e del beato messer sancto Pagliolo e del beato messer sancto Giovanni Batista e del beato Giovanni vagielista e di tutti li sancti e sante di paradiso.... Al nome di dio e chiamasi Libro di ricordanze segnato A⁶.

II

Según el historiador económico italiano Armando Saponi, la tradición de las invocaciones religiosas se conservó en Italia hasta el siglo XVIII, aunque, poco a poco, se convirtió más en una cuestión de repetición mecánica que en una expresión o reflejo de un profundo sentimiento religioso, como sucedió en la época medieval. Saponi explica la omnipresencia de este sentimiento religioso en los asuntos comerciales con el hecho de que algunas compañías del siglo XIV abrían las cuentas en sus Libros Mayores por y en nombre de Dios: cuentas *per Dio o per messere Domeneddio*. En estas cuentas se abonaba una parte de los beneficios cuando se cerraba el Libro Mayor y se cargaba como donaciones para beneficencia⁷:

Voilà qui est caractéristique et fondamentale: les compagnies, à chaque constitution et reconstitution successive du budget, créaient un "fonds pour les pauvres" dans le capital de la société. Sur les livres de comptabilité, ce fonds était mis au nom de "Messer le Bon Dieu", qui représentait les pauvres nantis, de cette façon,

⁵ Umberto Dorini e Tommaso Bertelè, *Il Libro dei Conti di Giacomo Badoer (Costantinopoli 1436-1440)*, Istituto Poligrafico dello Stato, 1956, p. 1.

⁶ Citado en Harold Edey and B.S. Yamey, eds., *Debits, Credits, Finance and Profits*, London: Sweet & Maxwell, 1974, p. 144.

⁷ A. Saponi, *Mercatores*, ed. cit., pp. 106-7; Armando Saponi, *Le Marchand Italien au Moyen Age*, Introduction de Lucien Febvre, Paris: Librairie Armand Colin, 1952.

du titre d'associés. Lors de la répartition du dividende, une part des bénéfices proportionnelle à ce capital revenait donc aux malheureux. Une faillite survenait-elle? Les pauvres, qui avaient été jusqu'alors associés de la compagnie, se transformaient de sociétaires en créanciers; les sommes qui leur revenaient après liquidation étaient remises à l'archevêche ou à des associations d'oeuvre de bienfaisance et, dans ce cas, payées non en sommes d'argent, mais sur les biens-fonds agricoles appartenant aux associés, avec droit de préférence.

Además, podemos añadir que las invocaciones sacras, que conferían cierta seriedad al contenido de los libros de cuentas, también sirvieron para incrementar el valor de estos libros como prueba ante los tribunales de justicia. Algunas dedicatorias, recogidas en las primeras páginas, contenían detalles específicos que pudieron ser útiles para que una tercera parte fuera capaz de interpretar el contenido de las cuentas o de determinar su fiabilidad. Nos referimos a detalles como el número de páginas, amplitud de los registros, disposición de las partidas y los nombres de aquellos que las anotaban. Por ejemplo: la inscripción en el Libro Mayor de la compañía bancaria de Filippo Borromei, que se llevó en Londres de 1436 a 1439, explica que el contenido incluirá deudores, acreedores, las mercaderías que se compraran o vendieran y los gastos pertinentes.

La primera página de un libro de cuentas de Americo Benci, correspondiente al año 1459, informa al lector que se denomina "libro secreto, marcado con una A, de 100 páginas", y que se llevará al modo de Venecia, es decir, en una página los cargos y en la otra los abonos, comenzando en el nombre de Dios y de la buena suerte⁸.

III

El uso de las invocaciones sacras al comienzo de los libros de cuentas se extendió desde Italia al resto de Europa junto a la práctica de encabezar páginas y cuentas con las palabras *Laus Deo*. La utilización de semejantes invocaciones se recomienda en los primeros tratados contables ingleses. Así, la primera página del ejemplo de Libro Mayor que James Peele recoge en *The maner and fourme*, de 1553, reza así:

⁸ F. Besta, *La Ragioneria*, Milan, vol. III, pp. 326, 328-9.

Anno M.D.LIII
 Maie the. xxiiij. daie
 +
 The Quaterne or
 greate booke of accomptes, belongyng to
 me Fraunces Bonde of London
 Grocer, dwellyng in the Pa-
 rishe of saint Olifes in
 Marke Lane.
 The name of God be our helpe.
 F.B.⁹

John Weddington, al escribir su tratado de 1567, entre las "Rules verry necessarie to be obseruid by all marchantis, In the kepinge of ther accomptis or reconningis & c." dice en primer lugar:

Fyrst it is verri nedefull for all marchantis to haue vnderstandinge and knowlidge in all manner of marchādize, and to write and rede perfectli, and also promptli to cast ther accomptis, by Arismeticke or countres, and at the beginnunge of their writingis to put fyrst the name of God, makeinge the signe of the crosse the wiche is most commonli vsid amongst all Christen men¹⁰.

La puesta en práctica de estas recomendaciones se observa con claridad en la invocación del Libro Diario (1546-52) de Sir Thomas Gresham. Según las indicaciones que ya hemos visto, está marcado con el signo de la cruz, lo que implica que es el primero de su serie (Figura 1):

+ LAUS. DEO. 1546
 26. Apryll.
 In the name of God Amen.
 This present boke shalbe the
 Journall called + apperteyning to me Thomas Gresham
 of London mercer for therin to wryte with my owne hande
 or els with the hand of my prentys Thomas Bradshawe
 alle my hoole trayne and doynges and out of the
 saide Journall, to wryte it into the greate
 booke called the leger which shalbe

⁹ James Peele, *The maner and fourme how to kepe a perfecte reconyng, after the order of the moste worthie and notable accompte, of Debitour and Creditour...*, 1553. Imprinted at London, by Richard Grafton, printer to the kinges Maiestie. Cum priuilegio ad imprimendum solum.

¹⁰ John Weddington, *A breffe Instruction, and maner howe to kepe marchantes bokes, of accomptes. After the order of Debitor and Creditor*, as vwell for proper accomptes, partable, factory, and other & c. Verri nedefull to be knowven, and vsid of all men, in the feattis of marchandize... M.D.LXVII. Prenttyd ind Andvvarpe, by Petter van Keerberghen.

holden by poundes shillinges and
 pence of money of Englonde
 Pleaseth God to geve me
 profytt and prosperitye
 to defende me from
 evell fortune
 losse and
 damage.
 Amen¹¹

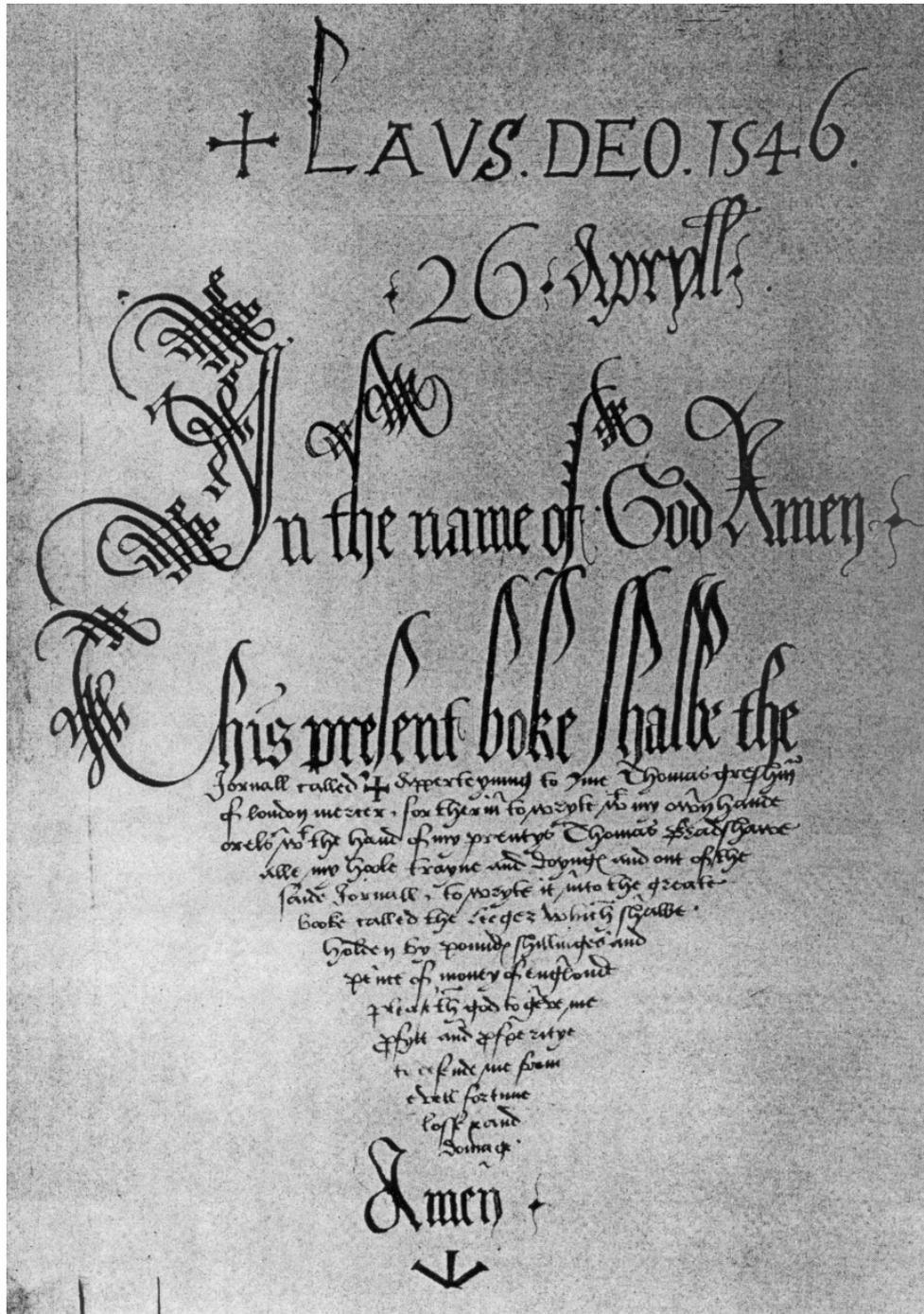
Debajo de la invocación aparece la marca de mercader de Gresham. Por la disposición gráfica, las palabras y frases empleadas, así como su orden, parece que Gresham utilizó como modelo la invocación del modelo de Diario de la *Nieuwe Instructie* de Ympyn, publicada en Amberes en 1543. Amberes era una ciudad que Gresham conocía muy bien. Como sabemos, la edición flamenca de Ympyn se tradujo al inglés en 1547. Por infortunio, al único ejemplar que se conserva le arrancaron el modelo de libros de cuentas. En todo caso, difícilmente pudo consultar Gresham la versión inglesa de 1547, pues su Libro Diario comienza en Abril del año anterior:

+ Laus Deo. M.D. xxxvj. / 28. Decembre.
 In den name des Heeren
 Sal dir boeck wesen eenen Journael / dat is da-
 ghelijcx boeck / gheteeckent oft ghenaept + /
 Toebehoorende my Niclaes Forestain / omine
 daer inne te scriuene van mijnder hant alle my-
 ne hanteringhe ende affairen / die ick van desen daghe afte-
 doene sal hebben / ende van hier voorts te draghen op
 den grooten boeck / Ende sal ghehouden wesen in
 ponden/schellinghen / ende penningen vlaem-
 scher munten. God wille my verleenen
 ghewin ende voerspoet / ende
 behoeden van onghe-
 luck ende van
 verliese.
 AMEN.¹²

¹¹ Cfr. Peter Ramsey, "Some Tudor Merchants' Accounts", en A.C. Littleton and B.S. Yamey, eds., *Studies in the History of Accounting*, London: Sweet & Maxwell Limited, 1956, p. 189.

¹² Jan Ympyn Christoffels, *Nieuwe instructie ende bewijs der looffelijcker consten des Rekenboecks* ende Rekeninghe te houdene nae die Italiaensche maniere... Ghetranslateert met grooter diligentien / wt die Italiaensche tale in onser spraken duer Jan Ympyn Christoffels (saligher memorien)..., Coopman van Antwerpen, 1543.

Figura 1. Portada (segunda página) del Diario de Gresham



Otro ejemplo inglés es el que tenemos en el "Leager or greate Booke of accomptes of Letter A" perteneciente a William Hoskins, que comienza en 1655. Las palabras "In the name of God Amen" figuran en la cabecera de la primera página¹³.

IV

Todo parece indicar que el uso de las invocaciones sacras empezó a decaer mucho antes en Inglaterra que en Italia, aunque algunos términos como *Laus Deo* se siguieron utilizando hasta bien entrado el siglo XVIII.

Roger North explica por qué una persona tiene que comenzar sus cuentas con un inventario y proceder según él indica. Lo hace en *The Gentleman Accomptant*, de 1714:

... to begin a regular Accompt, there must be a Fund, or Capital Stock, out of which all the Accompts, that may possibly grow, waste, increase, or continue in Par must flow. And to begin a set of Books with the first Thing that stirs, and so go on, as Things move, is an heedless Undertaking, and will not go on well, nor close tolerably; for wither is the Profit, or Loss to go? For this Reason the Merchants (having a form of Godliness write first *Laus Deo*, and then an Inventory of all their wordly Estate, under such Heads, as they judge, will make proper Accompt in their Books; and then the Accompt of Stock, or Estate, as they are pleased to intitule it, after the foresaid Consecration, and a Declaration, that it is their Inventory, begins thus, viz...¹⁴.

Incluso cuando las invocaciones sacras cayeron en desuso, palabras que vienen a decir "Alabado sea Dios", pueden encontrarse en partidas de beneficios en los libros de cuentas ingleses que se conservan

¹³ William Hoskins, Ledger A, Goldsmiths' Library, University of London, MS. 265.

¹⁴ [Roger North], *The Gentleman Accomptant: or, an Essay to unfold the Mystery of Accompts. By Way of Debtor and Creditor, Commonly called Merchants Accompts...*, Done by a Person of Honour..., London: Printed for E. Curil..., 1714, pp. 23-4. La atribución de esta obra a Roger North se debe a David Murray en su obra *Chapters in the History of Book-keeping, Accountancy and Commercial Arithmetic*, Glasgow: Jackson, Wylie & Co., 1930, p. 262. R.B. Grassby, del Jesus College de Oxford, sostiene la idea -que fundamenta en sus estudios realizados de los manuscritos de la North Library (Biblioteca Británica)-, de que algunas partes de *The Gentleman Accomptant* tienen su origen en un material no publicado del que sería autor Sir Dudley North, que habría instruido a su hermano Roger en contabilidad.

del siglo XVII. Así, la cuenta anual de 1648 de Thomas Cullum, termina con la frase "I humbly thank my God"¹⁵.

Del mismo modo, las páginas sucesivas del libro de cuentas de Robert Loder, en las que están anotadas las partidas de beneficios tienen alguna invocación sacra. Corría la década de 1610-1620:

- The Lorde my God his abundant mercies be magnified and exalted therfore. Amen. [1616. Fol. 47v]
- The Lorde be praysed for it. Amen [1616. Fol. 48r]
- Soe that the whole sume of cleare proffites given unto me most unworthy therof by nature, by my most mercifull God & Father in Christ Jesus my saviour is CCxxiiijl. xs. vijd. [1616. Fol. 49r]
- This was nothing like ye yeld in the last yeare before, the Lorde blesseth as pleaseth him, his mercies be magnified for these & all other his blessings, for they are more then we doe deserve. Amen [1617. Fol. 51r]¹⁶

La expresión de este sentimiento es una reminiscencia de las palabras que se encuentran al final del modelo de Diario en el tratado de Ympyn. Inmediatamente después de que el beneficio obtenido durante el período señalado se transfiera a la cuenta de capital: "Alabanza y honor a Dios Todopoderoso que me lo ha dado. Amen". Las palabras de la versión francesa de Ympyn son: "Louenge, & honneur a Dieu le tout puissant que ce ma donne. Amen".

Resulta interesante, en términos historiográficos, comparar estas expresiones con los encabezamientos del Debe y el Haber, respectivamente, de la cuenta de pérdidas y ganancias del Libro Mayor de Francesco Datini de Prato en la temprana fecha de 1383: Aquí se anotarán, Dios lo impida, las pérdidas sufridas en mercaderías; y los beneficios de las mercaderías se anotarán aquí, Dios nos dé salud y beneficios, Amen¹⁷.

¹⁵ Cfr. B.S. Yamey, "Some Topics in the History of Financial Accounting in England 1500-1900" en W.T. Baxter and Sidney Davidson eds., *Studies in Accounting Theory*, London: Sweet & Maxwell Limited, 1962, pp. 14-43; p. 23.

¹⁶ G.E. Fussell, ed., *Loder's Farm Accounts 1610-1620*, Camden Third Series, vol. LIII, London: The Royal Historical Society, pp. 118, 119, 122, 125.

¹⁷ E. Peragallo, *Origin and Evolution of Double Entry Bookkeeping. A Study of Italian Practice from the Forteenth Century*, New York: American Institute Publishing Co., 1938, p. 26. Véase también Iris Origo, *The Merchant of Prato*, London: The Folio Society, 1984.

Con independencia de que los mercaderes ingleses emplearan estas expresiones piadosas con menos frecuencia, en los tratados comerciales del siglo XVIII se les insta a que lleven sus libros lo mismo que sus conciencias: siempre limpios, ordenados y al día; de lo contrario, habrán de rendir cuentas a los hombres y a Dios:

... Tradesman's Books, like a Christian's Conscience, should always be kept clean and neat; and he that is not careful of both, will give but a sad Account of himself either to God or Man¹⁸.

BIBLIOGRAFÍA

- BAXTER, W.T. and Sidney DAVIDSON eds. (1962) *Studies in Accounting Theory*. London: Sweet & Maxwell Limited.
- CHRISTOFFELS, Jan Ympyn (1543) *Nieuwe instructie ende bewijs der looffelijcker consten des Rekenboecks...*, Antwerpen: Coopman.
- DORINI, Umberto e Tommaso BERTELÈ (1956) *Il Libro dei Conti di Giacomo Badoer (Costantinopoli 1436-1440)*, Istituto Poligrafico dello Stato.
- EDEY, Harold and B.S. YAMEY eds. (1974) *Debits, Credits, Finance and Profits*. London: Sweet & Maxwell.
- LOPEZ, Robert S. and Irving W. RAYMOND (2001) *Medieval Trade in the Mediterranean World. Illustrative Documents Translated with Introductions and Notes*, With a foreword and bibliography by Olivia Remie Constable. New York: Columbia University Press.
- MURRAY, David (1930) *Chapters in the History of Book-keeping, Accountancy and Commercial Arithmetic*. Glasgow: Jackson, Wylie & Co.
- [NORTH, Roger] (1714) *The Gentleman Accomptant...*, London: E. Curil.
- ORIGO, Iris (1984) *The Merchant of Prato*. London: The Folio Society.

¹⁸ Véase "A Compendious System of Merchants Accounts, or the Italian Method of Bookkeeping," en *The Universal Library of Trade and Commerce; or a General Magazine for Gentlemen, Ladies, Merchants, Tradesmen, School-Masters, and All Who Are Any Ways Concerned in Business, or the Education of Youth of Either Sex, as Well as for Young Clerks, Apprentices & C. & C. ...*, By the Most Celebrated Masters..., London: Printed for J. Robinson, 1747, p. 13.

- PACIOLI, Luca (1494) *De las cuentas y las escrituras*, Estudio introductorio, traducción y notas por Esteban Hernández Esteve, Madrid: Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.
- PEELE, James (1553) *The maner and fourme how to kepe a perfecte reconyng, after the order of the moste worthie and notable accompte, of Debitour and Creditour...* London: Richard Grafton.
- PERAGALLO, E. (1938) *Origin and Evolution of Double Entry Bookkeeping. A Study of Italian Practice from the Forteenth Century*, New York: American Institute Publishing Co.
- SAPORI, A. (1941) *Mercatores*, con prefazione di Giorgio Molfino, Milano: Garzanti.
- SAPORI, Armando (1952) *Le Marchand Italien au Moyen Age*, Introduction de Lucien Febvre, Paris: Librairie Armand Colin.
- The Universal Library of Trade and Commerce...* (1747) London: J. Robinson.
- WARBURG, A. (1932) *Gesammelte Schriften*, Leipzig: B.G. Teubner.
- WEDDINGTON, John (1567) *A breffe Instruction, and manner howe to kepe marchantes bokes, of accomptes. After the order of Debitor and Creditor...*, Andvvarpe: Petter van Keerberghen.
- YAMEY, B.S. (1962) "Some Topics in the History of Financial Accounting in England 1500-1900" en W.T. BAXTER and Sidney DAVIDSON eds., *Studies in Accounting Theory*. London: Sweet & Maxwell Limited, pp. 14-43.

Concepto y principales herramientas de trabajo para profesionales de Administración y Dirección de Empresas (ADE)

F. Javier Quesada

javier.quesada@actuarios.org

Universidad de Castilla-La Mancha

Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

Cobertizo de San Pedro Mártir, s/n

45071 Toledo (España)

Justificación: a lo largo de más de veinticinco años de practicar la profesión no he encontrado a otros profesionales que tuvieran claro las herramientas a utilizar en el desarrollo de nuestra actividad, incluso a otros colegas de otras profesiones cercanas a la nuestra no me han sabido explicitar el contenido de la mayoría de ellas.

Contenido: por esta razón he querido, a modo de reflexión, contemplar las principales herramientas que utilizan los profesionales de las ciencias sociales y jurídicas. El primer epígrafe se ha sintetizado los principales requisitos del profesional de ADE según Bolonia. Los siguientes epígrafes recogen el concepto y una breve aplicación de cada una de las herramientas más utilizadas por el profesional de ADE. El último

Justification: After having practised the profession for more than twenty-five years, I have not found other professionals who have a clear idea about the tools to be used in the development of our activity. And what is more, even some other colleagues of similar professions to ours have not been able to explain the contents of most of them.

Contents: This is the reason why I decided, as some sort of afterthought, to have a look at the main tools used by legal and social science professionals. In the first point the main requirements of the Business Administration professional, according to Bologna are summarized. The following points include the concept and a brief application of each one of the most frequent tools used by the Business Administration

epígrafe contempla los criterios objetivos oficiales de los requisitos de investigador.

Necesidad: se ha puesto de manifiesto una breve pincelada de los conceptos y aplicaciones de las principales herramientas utilizadas por el profesional de ADE. Es momento, a continuación, de comenzar a plasmar las principales características, formas y alcance de cada uno de ellos. Esta misión debe realizarse y queda abierta para el futuro inmediato.

Palabras clave: Dictamen, Acreditación, Certificado, Informe, Perito pericial, Estudio, Proyecto, Análisis e Investigación

professional. The last point deals with the official objective criteria of the researcher's requirements.

Need: A brief glance at the concepts and applications of the main tools used by the Business Administration professional is highlighted. The next step forward is showing the main characteristics, forms and scope of each one of them. This mission has to be accomplished and left open for the near future.

Key words: Report, credentials, certificate, survey, expert, study, project, analysis and research

1. PROFESIONALES DE ADE

El licenciado en ADE es un profesional que conoce el mundo empresarial y se encuentra capacitado para estudiar y analizar las empresas, instituciones y su entorno desde la óptica económica, se encuentra respaldado por su titulación académica que lo acredita. Con la entrada en vigor de la nueva reglamentación académica de Bolonia y la correspondiente aprobación de la actual LOU (Ley 6/2001, de 21 de diciembre y Ley Orgánica 4/2007, 12 de abril), la Licenciatura como tal desaparece, surgiendo el Grado que está formado por cuatro (4) cursos académicos de 60 créditos cada uno de ellos. El primer curso es de carácter generalista o común para otros Grados dentro de las Ciencias Sociales y Jurídicas. Los tres cursos restantes estarán formados por asignaturas troncales, obligatorias y optativas teóricas y prácticas. Para obtener el título académico de Grado, el alumno debe cursar un total de 240 créditos dentro de la filosofía ECTS (*European Credit Transfer System*).

Cada curso de 60 créditos ECTS está formado entre 25 a 30 créditos presenciales que corresponden, aproximadamente de 250 a 300 horas de clase en cada curso semestral. El resto de horas el alumno lo dedicará a realizar consultas bibliográficas, estudiar, trabajos de campo teóricos prácticos, tutorías, etc. Significa que por término medio cada alumno, con el nuevo sistema, tendrá que destinar 600 horas de esfuerzo para obtener un óptimo resultado.

El alumno que ha alcanzado el título académico de Grado podrá acceder al segundo tramo de enseñanza universitaria, mediante la

realización del Master. El Master estará formado por cursos académicos múltiples de 60 créditos, con un máximo de 120 créditos ECTS, por tanto el máximo número de cursos del Master son dos (2). Algunas de las asignaturas del Master pueden estar incluidas en algún Programa de doctorado aprobado en cada Universidad.

Una vez establecidas las principales líneas de actuación para el futuro cercano correspondientes a los futuros profesionales de ADE, nos centraremos en su ámbito de aplicación corresponde al marco público, privado o como profesional independiente.

El profesional en el ámbito público, normalmente es funcionario de carrera y se encuentra sujeto a las disposiciones de la Administración Civil del Estado, en general, excepto otros profesionales que están sometidos a alguna normativa específica, (como militares, académicos y otros). En la clasificación reseñada, no han sido contemplados los cargos públicos nombrados políticamente.

Cada profesional de ADE debe informar a su superior jerárquico y ser informado del personal que tenga a su cargo de las actividades que realizan. Atendiendo al alcance de su responsabilidad del puesto que ocupa, puede informar o acreditar de su labor a su superior o incluso a terceros, si se encuentra capacitado para ello y, en casos limitados certificar hechos o situaciones (Jefe de personal, Jefe de administración, Secretario general). Este último, además, cumple las funciones de dar fe de las Actas relativas a las reuniones y decisiones tomadas, todas ellas debidamente convocadas en tiempo y forma.

La actuación profesional en el ámbito privado, esto es en instituciones de carácter privado en un puesto de responsabilidad, recibirá informes de su departamento y se encuentra obligado de informar a sus superiores. Puede encargarse de estudios, proyectos y análisis de carácter externo e interno, de forma análoga al profesional en el ámbito público.

Si bien suelen ser los académicos, los profesionales que realizan mayor número de estudios con proyección nacional e internacional. En general, estos profesionales se encuentran estrechamente relacionados en el ámbito privado o público, siendo los responsables de las investigaciones más relevantes en un contexto social. Es cierto que en muchos países existe una gran separación o dicotomía entre los ámbitos público-privado y el académico, como ocurre, por ejemplo en España.

Por último, se encuentran los profesionales independientes que realizan su trabajo en despachos profesionales asesorando a instituciones públicas y privadas. Estos profesionales, y en cierta medida los anteriores en los ámbitos reseñados, utilizan un conjunto de herramientas formales, mediante la redacción de dictámenes, informes, estudios, proyectos, análisis, etc. El objetivo de este trabajo, consiste en discernir cada una de ellas, conocer sus concepciones, alcance y limitaciones de cada uno de ellos.

Parece que no existe unanimidad a la hora de contemplar y emplear los conceptos de las herramientas utilizadas por los profesionales de ADE, resulta muy habitual emplear una u otra indistintamente. Este hecho supone una confusión conceptual y formal que hace que el profesional merme su actividad, por no disponer de una herramienta conceptual uniformemente empleada. Por ello, nos atrevemos a mostrar nuestras argumentaciones objetivas sobre las mencionadas herramientas expuestas, de modo indicativo y, su alcance en el mundo profesional.

2. PRINCIPALES HERRAMIENTAS EMPLEADAS POR ADE

Se pretende contemplar las principales herramientas empleadas por el profesional de ADE, teniendo en cuentas la información disponible a priori y la información necesaria para proyectar y prever las situaciones económicas financieras en el futuro. En efecto, estas herramientas dependen del grado de información disponible por el sujeto.

La información, como sabemos, depende del tiempo del espacio y del desarrollo económico alcanzado por el profesional de ADE.

El tiempo es clave a la hora de utilizar una herramienta profesional, el caso de disponer información histórica o del pasado, la herramienta a aplicar nos llevará a una opinión o conclusión del pasado o a lo sumo del presente con una validez retrospectiva o actual, si la información empleada corresponde a un momento inmediatamente anterior. En el caso de disponer información actual o del momento presente, al emplear la herramienta que el profesional decida obtendrá una información proyectada o del futuro.

El espacio es otro factor relevante a la hora de contemplar la información que debe ser sintética y relevante para la aplicación

correspondiente y la decisión que mejor se adapte a la realidad o a la solicitud propuesta. El grado de información disponible por un profesional es diferente en donde éste actúe. Por ejemplo, lugar, posición, país etc. Es cierto señalar que, con el proceso de globalización de las comunicaciones, el presente enunciado ha quedado muy amortiguado, en el sentido de producirse desviaciones de información en distintos lugares del mundo.

El tercer factor relevante es el desarrollo económico alcanzado por el profesional, significa el grado de formación y experiencia que posé el sujeto decisor o profesional. En este sentido, las instituciones profesionales y académicas se están preocupando no sólo de emitir normas homogéneas o análogas para recoger la profesión de ADE, sino que avanza más en el sentido de que la preparación y formación tiende a globalizarse. A partir de la primera década del presente siglo, se pretende que la enseñanza académica y profesional sea global para los países de la Unión europea como se recoge en el Convenio de Bolonia.

Nuestra pretensión es plasmar una clasificación de las principales herramientas que emplea el profesional de ADE, se agrupan en dos grandes grupos en función del tiempo.

A) INFORMACIÓN HISTÓRICA O DEL PASADO

1. Dictamen
2. Acreditación
3. Certificación
4. Informes
 - 4-1 Informes externos
 - 4-1-1 Económicos
 - 4-1-2 Financieros
 - 4-1-3 Contables
 - 4-1-4 Auditoria externa
 - 4-1-5 Pericial
 - 4-2 Informes internos
 - 4-2-1 Económicos
 - 4-2-2 Financieros
 - 4-2-3 Contables
 - 4-2-4 de Gestión
 - 4-2-5 Control interno
 - 4-2-6 Auditoria interna
 - 4-2-7 Pericial
5. Perito judicial
6. Estudios económicos financieros
7. Proyectos históricos
8. Análisis económico financiero y de gestión
9. Análisis actuarial: riesgo e incertidumbre
10. Investigación

B) INFORMACIÓN PREVISIONAL

1. Dictamen previsional
2. Informes
 - 2-1 Informes externos
 - 2-1-1 Económicos previsionales
 - 2-1-2 Financieros previsionales
 - 2-1-3 Presupuestados
 - 2-1-4 Auditoria externa previsional
 - 2-2 Informes internos
 - 2-2-1 Económicos previsionales
 - 2-2-2 Financieros previsionales
 - 2-2-3 presupuestos operativos
 - 2-2-4 de Gestión
 - 2-2-5 Control interno
 - 2-2-6 Auditoria interna presupuestados
 - 2-2-7 Auditoria operativa
3. Estudios económicos financieros previsionales
4. Proyectos económicos
5. Análisis económico financiero y de gestión previsional
6. Análisis actuarial su proyección estimada
7. Investigación

**3. CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS PRINCIPALES HERRAMIENTAS
EMPLEADAS POR ADE****3.1. *Dictámenes***

Consisten en mostrar su opinión, juicio que se emite sobre alguna cosa o persona o institución.

Se pueden hablar de dos clases de dictámenes: unos se sustentan en información histórica del pasado y, otros se basan en información presupuestada y sustentada en hechos fundamentados del pasado.

Ejemplo ¿Cuál podría ser la evolución de las cotizaciones de las monedas de los países que se han incorporado recientemente a la Unión europea, respecto al euro al término de un año? Al contemplar la experiencia de otros países de la Unión que desde su incorporación, han mantenido sus monedas durante un horizonte temporal, ha supuesto una apreciación de sus monedas respecto al euro, siempre que la relación dólar/euro se mantenga baja e incluso constante. Esta opinión, puede aplicarse a los nuevos países ya que las condiciones en el mercado de divisas mantienen un dólar débil, respecto al euro.

3.2. *Acreditación y certificación*

Ante una solicitud, por un tercero, puede un profesional acreditar los hechos señalados en la solicitud, esta acreditación tiene validez limitada frente a un certificado que reúne los requisitos de acreditación oficial. Un alumno solicita de un profesor que le acredite sobre la aprobación de su asignatura. El profesor no podrá certificar la solicitud del alumno, aunque puede acreditar el hecho. Esta acreditación no tiene validez, hasta que el jefe de secretaría no realice el correspondiente certificado.

3.3. *Informes*

Recoge, según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua, acción y efecto de informar o dictaminar. La noticia que se produce en un negocio o suceso o acerca de una persona o institución. Este hecho supone una presunción de identificar informe con dictamen; si bien, existe una clara diferencia, en el sentido de que el hecho de informar puede seguir unos patrones objetivos de los hechos más relevantes acontecidos, de estos hechos se desprende una opinión a modo de conclusión que corresponde propiamente al dictamen.

A modo de ejemplo, las instituciones presentan una información anual en cada ejercicio de la actividad desarrollada, tanto si es de carácter mercantil o no, de ámbito público o privado.

3.3.1. *Informe Económico*

Como señalábamos anteriormente el informe debe contemplar la noticia que se produce en un negocio o suceso. En función de las características de la fuente de información puede contemplarse la diversidad de informes atendiendo a su naturaleza externa o interna y a su vez con información histórica o presupuestada.

El informe económico, con independencia de la naturaleza de la información, puede contemplar la aplicación o el conjunto de bienes materiales, inmateriales o servicios de elementos susceptibles de valoración económica que perduren a lo largo del tiempo o elementos a largo plazo y aquellos otros elementos que surgen y desaparecen en el ejercicio económico o circulante de la institución económica.

3.3.2. Informe Financiero

De forma análoga estos informes pueden contemplarse atendiendo a la fuente de información, externa o interna o bien puede contemplarse atendiendo a información histórica o presupuestada.

El informe financiero, con independencia de la naturaleza de la información, contempla el origen de los fondos bien de carácter no exigible o fondos propios y el conjunto de fuentes de financiación de carácter exigible a largo o a corto plazo.

3.3.3. Informe Contable

Estos informes pueden contemplarse atendiendo a la fuente de información y a su aplicación, externa o interna o bien se atiende a información histórica o presupuestada. Según se presenta éste informe recoge el informe económico y financiero, es un informe más amplio a recoger el origen de los fondos y su aplicación.

3.3.4. Informe de Gestión

Las empresas o las instituciones deben recoger la evolución de los negocios realizados en un horizonte temporal, deben contemplar un conjunto de elementos variables que sirvan para comprobar la evolución desarrollada de la gestión.

En este sentido el informe debe recoger los resultados comerciales, económicos y financieros. Debe recoger información sobre la evolución bursátil, los hechos posteriores al cierre del ejercicio, investigación, desarrollo, calidad medioambiente, etc. También debe contemplar información de otros elementos relevantes de los estados contables; como acciones propias, capital amortizado, evaluación de riesgos probables sujetos por la entidad.

El informe de gestión viene regulado por RD 1636/1990, mediante la aprobación del Plan General de Contabilidad de 1990 y en el actual Borrador.

3.3.5. Informe presupuestado

Las empresas y las instituciones realizan en cada ejercicio un informe previsional o presupuestos, con el objeto de evaluar el desarrollo

de su actividad alcanzado en el próximo o siguientes ejercicios de la entidad.

Los presupuestos del ejercicio siguiente suelen incluirse dentro del informe de gestión, como establece el Plan General de Contabilidad de 1990. Si bien, puede encargarse a un profesional que realice un informe previsional de la actividad que realice de forma completa, o por el contrario informar por medio de presupuestos de alguna actividad concreta dentro del conjunto que realiza la empresa o institución.

Un ejemplo representativo, en este sentido, del informe previsional, puede ser el presupuesto de ventas de una línea de producto en una gran superficie de un lugar determinado.

3.3.6. Informe Control Interno

Se entiende por control interno aquel conjunto de procesos, continuos en el tiempo efectuados por la Dirección, y el resto de personal, y establecidos por el Consejo de Administración, para obtener una seguridad razonable sobre la eficacia y eficiencia de las operaciones, la fiabilidad e integridad de la información financiera y no financiera, una adecuada gestión de los riesgos de acuerdo con los objetivos estratégicos de la compañía, el cumplimiento de las leyes y de las políticas y procedimientos internos aplicables.

De conformidad con el marco jurídico vigente y la normativa interna basada en la Guía de buenas prácticas sobre control interno de UNESPA, COSO, COBIT, SOX, o bien una combinación de los anteriores, se ha llevado a cabo un estudio y una evaluación del sistema de control interno de la entidad, con el propósito de evaluar la efectividad de los procedimientos de control interno implantados, en el marco del plan de revisión aprobado por el Consejo de Administración.

El informe de control interno incide en las debilidades significativas detectadas, las implicaciones de éstas y propone, en su caso, las medidas que se consideran adecuadas para subsanación. En consecuencia, este informe no pone su atención sobre los aspectos positivos de los procedimientos y controles que operan eficazmente en la entidad.

3.3.7. Informe de Auditoría Interna

El informe de auditoría interna cumple muchas funciones altamente importantes, tanto para el auditor externo como para la

administración. Estas funciones deben ser cuidadosamente consideradas durante el desarrollo de la auditoría y en la determinación de cómo redactar el documento indicado: conclusiones, resumen de las principales áreas que requieren mejoras, marco de referencia de la acción administrativa y aclarar puntos de vista del auditado. Las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna, en general y en particular para el informe viene recogido en la norma 2400.

La responsabilidad del auditor interno es redactar el informe con claridad, entendible y persuasivo. El objetivo es contar con un informe que llame la atención de los administradores que son responsables por varias actividades operacionales, y que los pueda inducir a que presionen por acciones apropiadas.

3.3.8. Informe de Auditoría Externa

El informe de Auditoría es un documento mercantil en el que se muestra el alcance del trabajo efectuado por el Auditor. Presenta características de carácter formal y expresa la opinión del Auditor en función de la legislación vigente.

El informe de Auditoría externa debe ser un documento claro, oportuno, breve y sintético en base al esquema predeterminado en la normativa de la auditoría; se encuentra regulado en la Resolución de enero de 1991 del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC), por la que publican las Normas Técnicas de Auditoría.

El informe debe manifestar si las cuentas anuales contienen la información necesaria y suficiente para su interpretación y comprensión adecuada y han sido formuladas con principios y normas contables generalmente aceptadas, al objeto de expresar la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de la entidad y de los resultados de sus operaciones y de los recursos obtenidos y aplicado. Estas normas y principios guardarán uniformidad, con las mismas, de ejercicios precedentes.

Cuando el Auditor no pueda expresar una opinión, deberá manifestarse en el informe, así como las causas que lo impiden. En el informe se indicará, si la información contable del informe de gestión concuerda con la de las cuentas anuales.

3.3.9. Informe de Auditoria Operativa

Los informes son el medio por el cual diferentes personas, tanto internas como externas de la organización, evalúan el trabajo del auditor interno, así como su contribución. El informe constituye también la más sólida evidencia acerca del carácter profesional de las actividades de auditoria interna.

Como observamos el informe de auditoria operativa recoge la concepción más amplia de la auditoria; en efecto, contempla informes de auditoria de la organización de la totalidad de operaciones y relaciones de la institución tanto en el ámbito externo como interno. La auditoria operativa se encuentra vinculada a la auditoria interna, si bien contempla relaciones de naturaleza externa. La persona o personas que realizan el informe de auditoria operativa no tiene el carácter de independencia necesariamente, como ocurre con el auditor externo, sino que puede ser un profesional con reconocida experiencia que realiza el informe conociendo perfectamente el funcionamiento de la organización.

El ámbito de aplicación puede ser a instituciones públicas o privadas, el Auditor operativo conoce, como decimos, el sector en donde opera. Un ejemplo, podría ser el experto en energía nuclear que se le encarga un informe de auditoria operativa de dicho sector en una Comunidad Autónoma.

3.3.10. Informe Pericial

El profesional de ADE, puede actuar como perito de parte de algún procedimiento judicial o extrajudicial, en el sentido de presentar un informe, estudio o análisis de los hechos objeto del encargo por parte del cliente. Es importante ceñirse estrictamente al contenido reflejado en el encargo o carta mandato. La estructura genérica de la actuación profesional es la siguiente:

En estos tipos de actuaciones, no basta con presentar el informe o estudio profesional, sino, además, se requiere ratificar el trabajo presentado en el Juzgado, cuando se presente el informe judicial, consistente en el reconocimiento del mismo y presentarse a la vista oral y contestar a los letrados de cada parte a todas las aclaraciones relativas al contenido del informe y, en su caso al Juez o Magistrado, evitando cualquier juicio de opinión.

3.4. *Perito Judicial*

El profesional de ADE puede actuar como perito del Juzgado al servicio, apoyo o ayuda a un Juez o Magistrado, para dilucidar el alcance de las pruebas de su competencia profesional, sobre los hechos objeto del pleito judicial entre varias instituciones públicas o privadas.

El esquema de actuación y su estructura es análogo a la estructura señalada en el informe pericial, si bien es muy relevante el grado de independencia del perito, por lo que cualquier solicitud, duda o pregunta debe formalizarse a través del Juzgado.

3.5. *Estudios Económicos, Financieros y Previsionales*

Otro paso más avanzado en el conjunto de herramientas a utilizar por el profesional de ADE, corresponde a los estudios económicos. Estudio significa acción de estudiar, ejercer el entendimiento, aplicación, maña, habilidad, obra en que un autor estudia y dilucida una cuestión, comparación destinada a que el ejecutante se ejercite en determinadas dificultades del contenido del trabajo.

El contenido del estudio es análogo al informe, si bien se vierten citas de otros autores que sirven de sustento a nuestras argumentaciones, basadas en normas jurídicas de ámbito nacional e internacional, estudios y obras de autores y profesionales sobre la temática específica a estudiar. Los contenidos y razonamientos de argumentaciones suelen ser de mayor entidad y rigor, puede incluso llegar a ser un manual de consulta para otras intervenciones análogas o similares.

Estos estudios pueden realizarse por encargo externo o interno o simplemente por iniciativa profesional con un destino claramente divulgativo y formativo para terceras personas o profesionales. Incluso puede ser la base creativa de organizar cursos de formación para profesionales.

Normalmente, suelen estar muy cercanos a la investigación, como fase previa a proyectar el desarrollo del conocimiento sobre determinado campo.

3.6. *Proyectos*

En otras profesiones es muy habitual desarrollar su actividad o técnica mediante la confección de proyectos. Proyecto es el diseño o

pensamiento de ejecutar algo, plan y disposición que se forma para un tratado, o para la ejecución de una cosa de importancia, anotando las circunstancias principales que deben concurrir para conseguirlos. Conjunto de escritos, cálculos y dibujos, hechos para dar idea de cómo ha de ser y lo que ha de constar una obra técnica.

El profesional de ADE realiza proyectos en el sentido de realizar diseños o pensamientos de ejecutar algo. Un ejemplo muy representativo que se realiza en todos los proyectos es la valoración económica del contenido del proyecto, para ello toma valores estándares o presupuestados y los proyecta en el tiempo de duración de la obra, al objeto de poder conocer a priori el coste de ejecución de la mencionada obra. En palabras más sencillas, cualquier presupuesto recoge la proyección de una obra mediante la estimación de la valoración del proyecto en su conjunto.

Como sabemos el hombre realiza infinidad de actividades, en la mayoría de ellas tiene una parte muy destacada los aspectos económicos. Los profesionales en Economía o en ADE han de ser los responsables que acometen estas actividades propias de su profesión. Para alcanzar este objetivo se requiere acudir a un Código de Ética y Deontología y sensibilizar tanto a los profesiones de ADE como a otros profesiones, mediante el proceso de su publicación y divulgación. Esta forma de proceder supone la disminución del intrusismo y la mala imagen o falta de rigor de numerosos proyectos o estudios realizados por otros profesionales ajenos al ámbito de la economía.

3.7. Análisis Económico en el ámbito de Certidumbre y Previsional

Análisis: distinción y separación de las partes de un todo hasta conocer los principios o elementos de éste. En general, significa descomposición de un todo en sus elementos más sencillos. Por tanto, la esencia del análisis consiste en aislar efectivamente los elementos unos de otros.

Si continuamos con el razonamiento anterior sobre la sensibilización de todos los profesionales, en mantener su campo de actuación a su grado de especialización. En estos momentos evolutivos de la actividad del profesional de ADE tenemos una clara función en el campo del análisis, concretamente en el campo de Análisis económico en

ambiente de certidumbre en su triple vertiente patrimonial, financiero y económico.

Por otro lado y unido a lo contemplado anteriormente, se puede utilizar la herramienta del análisis de naturaleza presupuestada, tomando datos reales presentes y adaptar, dichos datos, a la previsión estimada de la evolución de la actividad objeto del mencionado análisis.

3.8. *Análisis Actuarial: Riesgo e Incertidumbre*

El profesional de ADE puede acceder al Master de Actuario de Seguros, en la versión de Bolonia, desde la segunda década del siglo XXI, con ello obtendrá la titulación de especialista de la actividad económico-financiera en el ámbito de incertidumbre. Para poder ejercer su actividad como profesional debe pertenecer al Instituto de Actuarios Españoles (IAE).

Las funciones básicas esenciales de su profesión son las siguientes:

1. Calcular y presentar a la Dirección General de Seguros y Planes y Fondos de Pensiones las Notas Técnicas de las diversas modalidades de seguros y planes de pensiones.
2. Especialista de las actividades de seguro y previsión social.
3. Especialista en las actividades empresariales en ámbito de incertidumbre.
4. Especialista en evaluar los riesgos empresariales y de negocio.
5. Especialista en determinar las provisiones matemáticas y técnicas anuales en los estados contables.
6. Auditar las cuentas anuales de entidades aseguradoras y entidades de previsión social, cumpliendo los requisitos de ser Auditor.
7. Cualquier decisión y alcance de siniestros a satisfacer, cursos de formación y otras actividades vinculadas con la actividad aseguradora.

4. INVESTIGACIÓN

Como comentábamos el Graduado que ha terminado sus cuatro cursos, puede especializarse mediante un Master o Título profesional. Este profesional puede actuar realizando dictámenes, informes, perito

judicial, estudios y análisis, entre otras herramientas profesionales, pero no está capacitado como investigador. Para poder alcanzar la capacitación académica de Investigador, debe obtener el Diploma de Estudios Avanzados (DEA). Para obtener el DEA se requiere:

1. Cursar 20 créditos en un programa de doctorado. Algunos de estos créditos pueden convalidarse con asignaturas cursadas en el Master.
2. Realizar un trabajo de investigación dirigido por un doctor con un valor de 12 créditos de cierta relevancia; o realizar dos trabajos de menor relevancia de 6 créditos cada uno, dirigidos, también, por doctor.
3. Exposición y defensa del trabajo de investigación y de los cursos realizados en el tercer ciclo ante un Tribunal de doctores, cuyo Presidente debe ser Catedrático de Universidad perteneciente a otra Universidad diferente al programa de doctorado donde se ha cursado.

Para alcanzar el título de Doctor se requiere realizar una Tesis doctoral y defenderla ante un Tribunal de especialistas doctores.

Al ser rigurosos con la titulación alcanzada por un profesional, es cierto que el rango de especialización supone unos requisitos concretos; esto es sujeto a derechos y obligaciones concretos, como se ha puesto de manifiesto para el Graduado en ADE, Auditor de cuentas, Actuario de Seguros, etc. Cada uno de ellos tiene un campo de actuación concreto, quedando definido en su titulación alcanzada que le impide o limita abordar otros campos fuera de su competencia profesional por estar sujeto al Código de Ética profesional y Deontología.

El motivo que me ha infundido en escribir estas líneas es poner de manifiesto numerosas dudas, lagunas y reflexiones que han surgido a lo largo de más de un cuarto de siglo de profesión, en donde no he encontrado a profesionales con ideas claras, sobre las distintas herramientas de actuación profesional de nuestra titulación.

Después de concluir con la reflexiones plasmadas anteriormente, es mi pretensión abrir el temario para que compañeros estudien y expresen su experiencia y conocimientos, al objeto de poder explicar y transmitir a nuestros alumnos estas herramientas que a lo largo de su vida tendrán que utilizar.

La reestructuración de la minería leonesa

Jesús Sánchez Melado

jesus@eurl-va.org

Escuela Universitaria de Relaciones Laborales

c/ Olmo, 63

47010 Valladolid (España)

Este artículo analiza los cambios más importantes que han tenido lugar en la minería leonesa a lo largo del proceso de reordenación iniciado en 1990. Entre ellos cabe destacar la reducción de la capacidad de producción, la contracción de las plantillas, la mejora de los rendimientos, la contención de costes y la profunda transformación de su estructura empresarial. Pese a ello, el gran problema de la industria carbonera leonesa sigue siendo el de su inviabilidad. La incertidumbre derivada de este problema se ha visto además acrecentada con la entrada en vigor de las nuevas normas tendentes a moderar las emisiones contaminantes a la atmósfera.

Palabras clave: minería, carbón, crisis, reestructuración

This article analyzes the most important changes that they have taken place in the mining in Leon throughout the process of rearrangement initiated in 1990. Among them it is possible to emphasize the reduction of the production capacity, the contraction of the employment, the improvement of the yields, the containment of costs and the deep transformation of its enterprise structure. In spite of it, the great problem of the coal industry in Leon continues being its inviabilidad. The uncertainty that this problem causes has been increased with the take effect of the new norms to diminish the polluting emissions to the atmosphere.

Key words: mining, coal, crisis, reorganization

1. LAS LÍNEAS GENERALES DE LA REORDENACIÓN CARBONERA

A mediados de los años ochenta, una serie de acontecimientos —el fin de la crisis energética, el cambio tecnológico, las normas de protección ambiental y la necesidad de adaptar los precios y las ayudas públicas a la normativa comunitaria— marcaron el comienzo de un titubeante proceso de reestructuración de la minería nacional del carbón, un proceso aún en marcha y de incierto resultado final. Su primera manifestación fue el Nuevo Sistema de Contratación del Carbón Térmico (NSCCT), convenio marco, visado por la Administración, que Carbuniión y Unesa firmaron el 10 de diciembre de 1986.

Al obligar a las empresas a mejorar su eficiencia o a disminuir su actividad, el NSCCT contenía ya un mecanismo dirigido a la reordenación de la minería del carbón. Pero se trataba de un mecanismo ineficiente. En efecto, la viabilidad se definía comparando los costes con el denominado precio de referencia, un precio muy superior al vigente en el mercado mundial. De esta forma, el grupo de empresas consideradas viables estaba formado, en realidad, por productores no competitivos, a los que el sistema no obligaba a realizar los necesarios esfuerzos en pos de una mayor eficiencia. La intensidad de la reestructuración iba a ser, por tanto, mínima; y el número de empresas afectado por ella, claramente insuficiente.

La Tabla 1 proporciona una imagen de la situación económica de la industria carbonera leonesa en 1989, tras tres años de aplicación del NSCCT. Destaca, en primer lugar, el hecho de que el conjunto de las empresas del sector registrara unas pérdidas cercanas a los 7.000 millones de pesetas. No menos llamativo resulta el hecho de que el signo negativo de los resultados predominara claramente en el grupo de las 25 mayores empresas. Sólo dos (la Vasco-Leonesa y Antracitas de Matarrosa) consiguieron beneficios significativos, otras cinco obtuvieron ganancias pero de escasa cuantía, y el 72 por 100 restante (18 empresas) cosechó pérdidas que deben ser calificadas como notables tanto por su importe absoluto como por su efecto en los fondos propios de las compañías. La idea de que también las empresas de mayor tamaño se encontraban en una situación crítica se confirma al analizar el grupo formado por las siete principales: si excluimos a la Vasco-Leonesa (la única con beneficios), las pérdidas de las demás oscilaron entre el 40 y el 288 por 100 de sus respectivos patrimonios netos.

Tabla 1. Patrimonio neto, resultados y plantillas en 1989 de las empresas carboneras leonesas

Empresa	Cuenca	Suministros subterráneos (miles toneladas)	Plantilla	Patrimonio neto (*)	Resultado (*)
MSP (Villablino)	Villablino	1.029	2.721	3.006,0	-2.415,0
Vasco-Leonesa	Ciñera-Matallana	977	1.599	10.244,8	1.234,5
Antracitas Gaiztarro	El Bierzo	400	866	1.106,9	-441,4
Hulleras de Sabero	Sabero	253	960	1.503,2	-1.004,1
Antracitas del Bierzo	El Bierzo	138	424	-2.276,0	-854,7
Combustibles de Fabero	El Bierzo	137	333	203,2	-585,5
Antracitas de Fabero	El Bierzo	108	463	-1.018,7	-721,8
Antracitas de Matarrosa	El Bierzo	103	118	480,5	254,9
Alto Bierzo	El Bierzo	90	210	274,4	-21,0
Viloria Hermanos	El Bierzo	83	200	1.029,2	50,9
Campomanes Hermanos	El Bierzo	76	173	54,3	-31,5
Victoriano González	El Bierzo	72	164	96,2	-126,3
Minex	El Bierzo	63	191	221,4	2,6
Carbones Montealegre	El Bierzo	63	95	-24,6	-136,7
Antracitas de Besande	Valderrueda	55	132	-205,8	-281,1
Antracitas de Brañuelas	El Bierzo	52	286	386,0	-22,3
Carbonia+Busdongo	Cármenes-Villam.	51	101	119,6	3,8
Antracitas de La Granja	El Bierzo	51	83	65,3	0,5
Minas Leonesas de Espina	El Bierzo	51	190	-191,4	-208,4
Antracitas de Marrón	El Bierzo	50	193	-703,7	-313,0
Hijos de Baldomero García	Villablino	50	195	152,9	-49,8
Carbones San Antonio	El Bierzo	48	160	20,7	-124,2
Antracitas del Salgueiro	El Bierzo	47	106	97,1	1,6
Mínera Peñarrosas	El Bierzo	46	74	56,1	-19,5
Mina Carmen	La Magdalena	41	81	-203,4	-62,9
Totales 25 empresas		4.134	10.118	14.494,2	-5.870,4
Resto (60 empresas)		874	1.999	317,3	-978,5
Totales León		5.008	12.117	14.811,5	-6.848,9

(*) Millones de pesetas.

Nota: El documento utilizado como fuente no suministra los datos del patrimonio neto y resultados de todas las empresas con suministros inferiores a 40.000 toneladas. Los que faltan corresponden a algunas de las compañías de menor dimensión (suministros por debajo de 12.000 toneladas), por lo que su ausencia no distorsiona de manera significativa los totales provinciales.

Fuente: Documento sin fecha de la Comisión de Seguimiento del NSCCT (Archivo de la Fundación de la Sociedad Hullera Vasco-Leonesa).

Una circunstancia adicional, que completa el delicado escenario en el que se desenvolvía la minería leonesa al terminar la década de los ochenta, surge al comprobar que la desfavorable evolución iniciada en 1985 había llevado, en tan sólo cuatro años, a siete empresas a una situación técnica de quiebra. Los abultados patrimonios negativos de Antracitas del Bierzo, Antracitas de Fabero, Antracitas de Besande, Minas

Leonesas de Espina, Antracitas de Marrón, Mina Carmen y (en menor medida) Carbones Montealegre, no permitían albergar prácticamente ninguna esperanza sobre su continuidad. Por lo demás, si los resultados no mejoraban se encontrarían en la misma situación otras seis empresas dentro del plazo de los dos años siguientes, entre ellas MSP y Hulleras de Sabero. Las plantillas de las trece compañías abocadas más claramente al cierre totalizaban 6.089 trabajadores, la mitad del empleo generado por la industria carbonera leonesa.

El evidente fracaso del NSCCT quedó plenamente confirmado cuando en 1989 las ayudas a los productores privados (suplementos de precio), en lugar de disminuir como estaba previsto, tuvieron que aumentar debido al crecimiento de las pérdidas de las empresas. Ante los exiguos frutos conseguidos y las presiones de la Comisión Europea, el Gobierno español no tuvo más remedio que poner en marcha la reordenación «oficial» de la industria del carbón. Desde sus inicios en 1990, se han sucedido cuatro planes:

- El Plan de Reordenación del Sector del Carbón (1990-1993).
- El Plan de Modernización, Racionalización, Reestructuración y Reducción de Actividad de la Industria del Carbón (1994-1997).
- El Plan 1998-2005 de la Minería del Carbón y Desarrollo Alternativo de las Comarcas Mineras (Plan del Carbón).
- El Plan Nacional de Reserva Estratégica de Carbón 2006-20012 y Nuevo Modelo de Desarrollo Integral y Sostenible de las Comarcas Mineras.

Aunque existen significativas diferencias entre ellos, todos comparten un concepto de viabilidad que les resta eficacia, y que ha desembocado en el mantenimiento de empresas incapaces de competir sin ayudas o, incluso, con una moderada protección. En otras palabras, de una u otra forma, han reproducido el ineficiente mecanismo del NSCCT.

Los aspectos más positivos aparecen asociados al Plan del Carbón (debido a su reciente aprobación, no es posible aún analizar los efectos del Plan Nacional de Reserva Estratégica). Entre ellos cabe destacar la aplicación de los precios vigentes en el mercado mundial a las transacciones internas, la consiguiente transparencia de las ayudas públicas y la supresión de las restricciones cuantitativas a las importaciones, sustituidas por la obligación de las centrales térmicas de asumir unos compromisos mínimos de compra de carbón nacional. Durante su vigencia

se ha llevado a cabo el grueso del recorte de la capacidad productiva, apenas aminorada durante las dos fases anteriores. De la misma forma, la reactivación de las comarcas mineras recibió un considerable impulso en 1998, si bien ya dos años antes la política de desarrollo alternativo había alcanzado una mayor consistencia.

Entre 1998 y 2005, las diferentes ayudas concedidas por la Administración central a la industria carbonera de Castilla y León han totalizado casi 4.000 millones de euros. Las más cuantiosas han sido las destinadas a financiar las prejubilaciones y las bajas incentivadas, que han ascendido a 1.630 millones de euros. El montante de las subvenciones para cubrir pérdidas de explotación ha sido similar: 1.562 millones de euros.

Además de las subvenciones, directas o indirectas, de la Administración central a la industria carbonera, la reordenación entraña dos costes adicionales para las arcas públicas: el correspondiente al Plan de Desarrollo Alternativo de las Comarcas Mineras (sufragado por la Administración central) y el relativo al Programa de Actuación Minera de la Junta de Castilla y León. Entre 1998 y 2005, las intervenciones del primero ascendieron aproximadamente a 900 millones de euros; y las del segundo, a 340 millones¹. Así pues, podemos estimar en más de 5.000 millones de euros el montante de las ayudas públicas que, durante los ocho años del Plan del Carbón, han servido de apoyo a la minería regional y a las comarcas afectadas por la reestructuración.

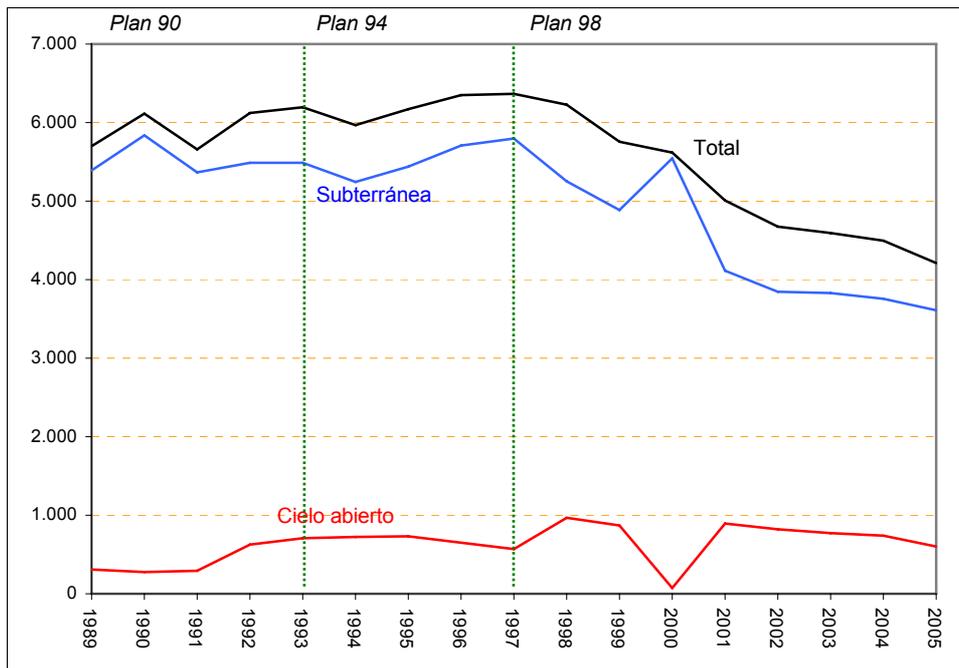
Como consecuencia del ajuste, tanto la industria carbonera como los territorios donde se asienta han experimentado notables transformaciones. En los epígrafes siguientes nos centraremos en los cambios que han acontecido en la minería leonesa desde 1990, unos cambios que, además de afectar a la capacidad de producción y la eficiencia de las explotaciones, han desembocado en una profunda alteración de la estructura empresarial de la industria carbonera provincial. Dado que las únicas variedades de carbón que se obtienen en la provincia son la hulla y la antracita, todas las alusiones a la industria nacional deben entenderse referidas únicamente a este segmento del mercado.

¹ Una parte de los fondos del Programa de Actuación Minera se destina a la minería no energética.

2. EL LENTO AJUSTE DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA DE LAS MINAS LEONESAS

La inconsistencia, una de las características más evidentes de la reconversión carbonera, es especialmente perceptible en León, donde, contrariamente a lo acontecido en Asturias, el déficit de explotación de las empresas mineras no parece haber sido motivo suficiente para acometer un recorte sustancial de la producción hasta fechas relativamente recientes (Figura 1). De modo que, mientras la industria nacional de la hulla y la antracita rebajaba un 41 por 100 su capacidad de extracción entre 1989 y 2005, la minería leonesa lo hacía simplemente un 26 por 100. Una disminución que, además, no comenzó a hacerse realidad hasta 1998, puesto que durante la vigencia de los dos primeros planes de reestructuración la producción leonesa de carbón aumentó un 12 por 100.

Figura 1. Evolución de la producción leonesa de carbón, 1989-2005 (miles de toneladas)



Fuente: IRMC.

Es precisamente al analizar la producción cuando más claramente se pone de manifiesto la contradictoria naturaleza de la reestructuración de la industria del carbón, puesto que la evolución

observada hasta 1997 sólo fue posible porque se permitió que empresas no competitivas aumentaran sus suministros, algo, en principio, difícilmente compatible con el saneamiento económico del sector.

En descargo parcial de una política en apariencia tan poco coherente, cabe esgrimir el período de sequía que se inició en nuestro país en 1989 y que se prolongaría hasta finales de 1995. Dadas las restricciones introducidas en el sistema eléctrico por decisiones como la moratoria nuclear, la menor generación hidroeléctrica motivada por las condiciones climáticas –contrarrestada parcialmente por el débil crecimiento de la demanda de energía eléctrica ocasionado por la crisis económica– tuvo que ser suplida con una mayor utilización de las centrales térmicas convencionales, con el consiguiente aumento de la demanda de carbón.

Esta circunstancia resultó especialmente relevante para la minería leonesa, que tiene en las cuatro centrales térmicas de la región su soporte fundamental. Lo demuestra el hecho de que su consumo (Figura 2) superara, salvo en 1996², a la producción leonesa y palentina de hulla y antracita, pese a lo cual, hasta 1997, sólo la central de Guardo se vio obligada a importar mineral³. En esta especie de mercado cautivo que el parque termoeléctrico representa para el carbón leonés y palentino, radica la única garantía de su continuidad. Pero el problema que plantea el mantenimiento de esta situación es el de los elevados costes de generación que el combustible empleado supone para las citadas centrales.

Las causas explicativas de la evolución de la producción leonesa hasta 1997 no estarían completas sin mencionar que su incremento se concentró en las dos empresas más importantes de la provincia: MSP y la Vasco-Leonesa. Especialmente en la primera, cuya producción creció en 628.000 toneladas por efecto del plan de viabilidad que pretendía sacarla de la quiebra. El carbón extraído por la Vasco-Leonesa aumentó en 186.000 toneladas.

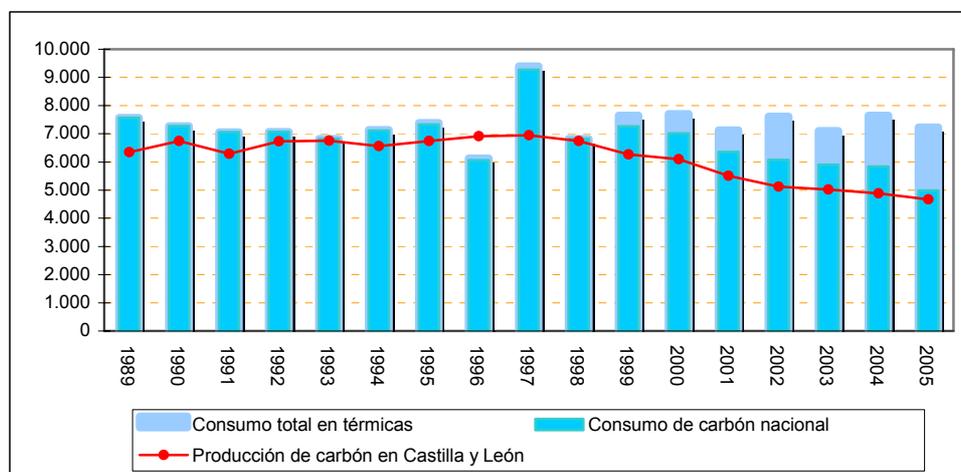
En la tercera fase de la reestructuración, la situación varió sustancialmente. Pero el cambio no aconteció en el primer año del Plan del Carbón, sino a partir de 1999. En 1998, la notable reducción de la

² Las elevadas precipitaciones de 1996 ocasionaron la caída del consumo de carbón que se observa ese año, pero las compras de mineral realizadas por las térmicas no disminuyeron, sino que aumentaron un 3 por 100, lo que dio lugar a un aumento de sus existencias.

³ Las importaciones de carbón de la central de Guardo ascendieron a 18.000 toneladas en 1994, 59.000 en 1995, 66.000 en 1996 y 123.000 en 1997.

producción subterránea, realizada fundamentalmente al amparo de las ayudas para cubrir cargas excepcionales, fue contrarrestada en gran parte con un incremento de la actividad en las destrozadas. Aprovechando las mencionadas ayudas, el recorte de la capacidad extractiva se llevó a cabo en su mayor parte entre 1999 y 2002; en contrapartida, las empresas de la región se embolsaron 110 millones de euros en concepto de pérdidas de activos, una media de 75 euros por tonelada.

Figura 2. Consumo de carbón en las térmicas de Castilla y León, 1989-2005 (miles de toneladas)



Nota: La fuente utilizada no desglosa el carbón consumido en 1998.

Fuente: *Estadística Energética de Castilla y León*.

Después de 2002, se observa una clara ralentización del ajuste. Aun así, durante la vigencia del Plan del Carbón, la producción leonesa ha disminuido un 34 por 100, pese a lo cual su peso en la industria nacional de la hulla y la antracita se ha mantenido prácticamente constante alrededor del 50 por 100. Dicho de otra forma, a lo largo de esta etapa la capacidad extractiva provincial se ha contraído al mismo ritmo que la media.

En el terreno del empleo es donde verdaderamente ha resultado contundente la reestructuración de la minería leonesa. Su plantilla se contrajo un 78 por 100 entre 1989 y 2005 –porcentaje similar al nacional–, quedando reducida a poco más de 2.600 trabajadores. El costoso sistema de las prejubilaciones ha sido el mecanismo utilizado para aligerar de manera no traumática las plantillas mineras.

Lógicamente, a tenor de las evoluciones respectivas de la producción y las plantillas, los efectos de la reestructuración sobre los rendimientos de las minas leonesas han sido sobresalientes: las 470 toneladas anuales por trabajador conseguidas en 1989 se han multiplicado por 3,4 para transformarse en 1.600 en 2005. Este proceso de mejora sólo se detuvo durante la primera mitad del Plan del Carbón, un período de intensa reducción de la producción.

El avance ha sido posible, en parte, porque las explotaciones a cielo abierto han aumentado tanto su importancia relativa como sus propios rendimientos. De esta forma, en León la actividad en las destrozadas se ha multiplicado por dos, cuando a escala nacional el crecimiento registrado ha sido simplemente del 5 por 100. Queda así patente el progresivo aumento del impacto de la actividad carbonera en el medio ambiente de una provincia donde el mineral obtenido a cielo abierto ha pasado de representar el 5,4 por 100 a suponer el 14,2 por 100 de la producción. Por su parte, los rendimientos en las cortas se han elevado desde 2.567 hasta 6.799 toneladas anuales por trabajador, es decir, un 165 por 100.

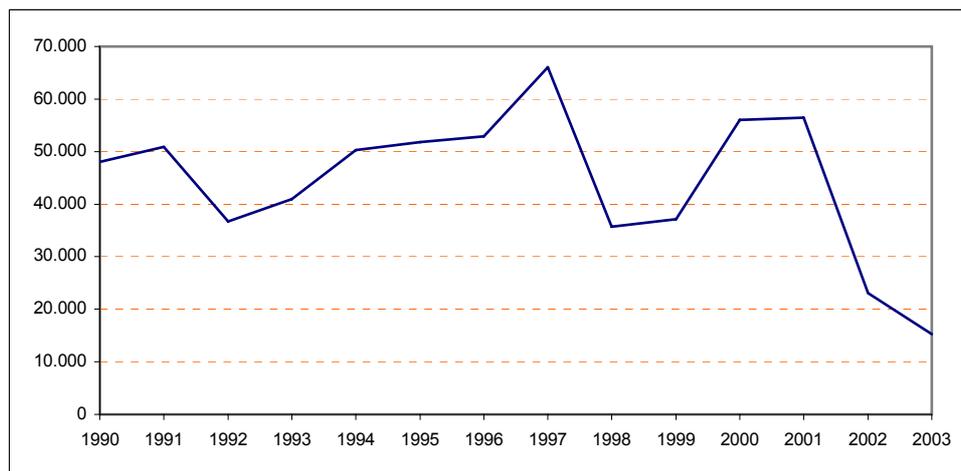
No obstante, el factor decisivo a la hora de explicar el incremento de la eficiencia ha sido la mejora de las explotaciones subterráneas, cuyos rendimientos han progresado un 216 por 100, hasta situarse en 1.419 toneladas anuales por trabajador en 2005.

La eficiencia de la minería leonesa es incomparablemente más elevada que la de la minería pública (283 toneladas anuales por trabajador en 2005), pero resulta inferior a la del resto de los productores privados de hulla y antracita. En 2004, por ejemplo, los rendimientos de éstos superaban a los leoneses en un 33 por 100. Este hecho no es más que el reflejo del mayor peso que las labores a cielo abierto tienen en las cuencas de Córdoba y Ciudad Real, donde prácticamente todo el carbón procede en la actualidad de las destrozadas.

Como es lógico, detrás del avance registrado por los rendimientos se encuentra la evolución de las inversiones (Figura 3). En general, la cuantía total de las inversiones leonesas siguió una tendencia creciente durante las dos primeras fases de la reestructuración. Esto hizo que la inversión media se situara en 49,7 millones de euros anuales, un 74 por 100 por encima del esfuerzo desplegado en los últimos años de la década de los ochenta. La negativa evolución que se observa en 2002 y 2003 se debe, en parte, a la incertidumbre generada por factores como la

expiración de la CECA, el diseño del nuevo sistema de ayudas y las normas ambientales aplicables a las centrales térmicas.

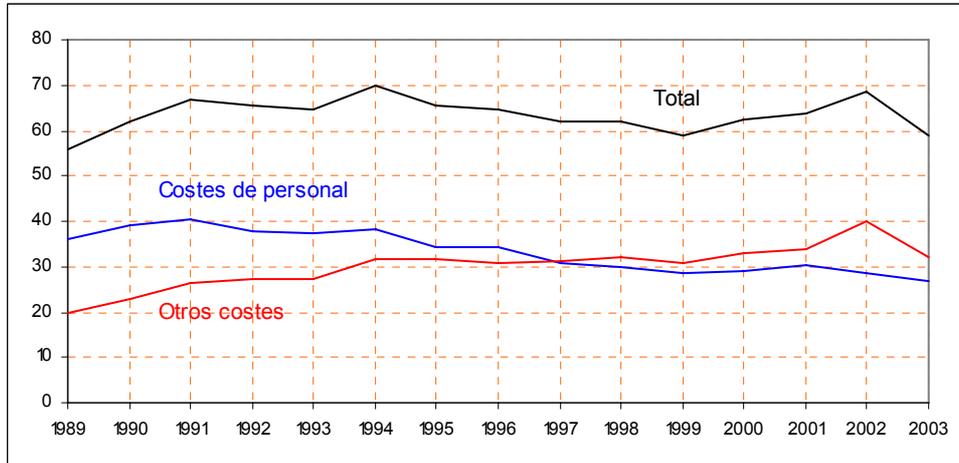
Figura 3. Inversiones en la minería leonesa (miles de euros), 1989-2003



Fuente: *Estadística Minera de España*.

Los efectos de la reordenación también se han dejado notar en los costes de producción. La Figura 4 pone de manifiesto la contención experimentada por los costes medios (esto es, su reducción en términos reales). De hecho, según la *Estadística Minera de España* (fuente que no da cuenta de todos los costes de las empresas mineras), en 2003 costaba casi un 5 por 100 menos extraer una tonelada de hulla que en 1990. Un resultado que se ha conseguido gracias a que, tras experimentar una continua mengua, los costes de personal por tonelada se situaron en 2003 un 25 por 100 por debajo de su nivel en 1989. Éste fue el resultado de un incremento mayor de los rendimientos (168 por 100 hasta 2003) que de las retribuciones medias (101 por 100). Como contrapartida, al igual que en el conjunto de la industria nacional, la sustitución de trabajo por capital y la subcontratación de las labores han hecho que la cuantía del resto de los costes, globalmente considerados, haya seguido una tendencia ascendente.

En suma, el proceso de reordenación ha ocasionado una moderada contracción de la capacidad productiva de la minería leonesa y, sobre todo, un apreciable aumento de su eficiencia, que se refleja en el crecimiento de los rendimientos y en la contención de los costes de extracción.

Figura 4. Costes medios de producción en la minería leonesa (euros/tonelada), 1989-2003

Fuente: *Estadística Minera de España*.

3. UNA PROFUNDA TRANSFORMACIÓN DE LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL

Los efectos de la reestructuración en el censo empresarial han resultado también sobresalientes: en 2005, sólo mantenían su actividad once compañías, una contracción del 87 por 100 –similar a la que tuvo lugar a escala nacional– que fue el resultado del cierre de 46 compañías y de la absorción de otras 28.

Ambos procesos han resultado de gran trascendencia, tanto por el número de empresas afectadas como por su peso en la industria. Así, los productores que han ido abandonando la actividad desde 1989 daban empleo ese año a 3.590 trabajadores, y suministraban un total de 1,37 millones de toneladas de carbón subterráneo (Tabla 2). Es decir, representaban, aproximadamente, el 30 por 100 de la minería de la provincia. La mayor parte de ellos se retiró del negocio en la primera mitad de los noventa⁴.

⁴ Existen algunos casos importantes en los que el abandono se produjo después de 1995. Minas Leonesas de Espina fue declarada en quiebra en 1996. Antracitas de Matarrosa cerró en 1997: «El Delegado Regional de Trabajo, Francisco Javier Otazu, ha presidido el acuerdo entre la dirección de esta empresa y los representantes de los trabajadores, para el cierre definitivo de esta explotación minera, ubicada en el Bierzo leonés. El agotamiento del yacimiento y las dificultades económicas de la empresa han sido las causas que han ocasionado el cierre de esta explotación, que contaba con una plantilla de 84 trabajadores» (*Expansión*, 17 de febrero de 1997).

Tabla 2. Productores leoneses de carbón que han cesado en su actividad desde 1990

Empresa	Cuenca	Plantilla en 1989	Suministros subterráneos en 1989 (kt)
Hulleras de Sabero	Sabero	960	253
Antracitas del Bierzo	El Bierzo	424	138
Combustibles de Fabero	El Bierzo	333	137
Antracitas de Marrón	El Bierzo	193	50
Minas Leonesas de Espina	El Bierzo	190	51
Carbones San Antonio	El Bierzo	160	48
Antracitas de Besande	Valderrueda	132	55
Antracitas de Matarrosa	El Bierzo	118	103
Carbones Montealegre	El Bierzo	95	63
Mina Carmen	La Magdalena	81	41
Minas de Valdesamario	El Bierzo	77	27
Resto (35 empresas)		827	404
Totales		3.590	1.370

Fuente: Actas de la Comisión de Seguimiento del NSCCT, IRMC y Registro Mercantil.

El 72 por 100 de los cierres tuvo como escenario la cuenca berciana, donde 33 compañías salieron del mercado. No obstante, no ha sido ésta la zona más afectada por el proceso: en La Magdalena, la industria carbonera ha desaparecido por completo, y en las cuencas orientales las consecuencias de la reestructuración han sido, asimismo, contundentes. Precisamente, los efectos más negativos de la crisis minera se manifestaron en la cuenca de Sabero. Aquí, la desaparición de la actividad que había sido la base económica de la comarca durante un siglo transformó radicalmente el escenario del espacio geográfico, dejando sus posibilidades de desarrollo a merced de algo que llevaba mucho tiempo sin ponerse a prueba: la capacidad de adaptación del territorio a un cambio sustancial de su estructura productiva. Desde el punto de vista del desarrollo, el abandono de la minería en Sabero y el subsiguiente proceso de reindustrialización constituyen dos de los fenómenos más significativos que han acontecido en las cuencas mineras leonesas en los tres últimos lustros.

Pero, como apuntábamos al comenzar este apartado, la estructura actual de la minería leonesa no es sólo el resultado de los cierres de unidades productivas. También han desempeñado un papel capital los incesantes cambios en el control de las compañías.

La relevancia de los procesos de fusión queda patente si consideramos que, aunque el tamaño de las absorbidas era muy diverso, en conjunto contaban en 1989 con una plantilla de 3.197 trabajadores, y

suministraban 1,3 millones de toneladas de carbón subterráneo (Tabla 3), lo cual significa que suponían en torno a la cuarta parte de la industria carbonera provincial. Estamos, pues, en presencia de una profunda transformación de la estructura empresarial, ocasionada, además de por el abandono de la actividad, por cambios trascendentales en la propiedad de las explotaciones. Ante esta circunstancia, aparte de averiguar qué unidades han desistido y cuáles permanecen activas, debemos intentar comprender quién se ha hecho finalmente con el control del sector.

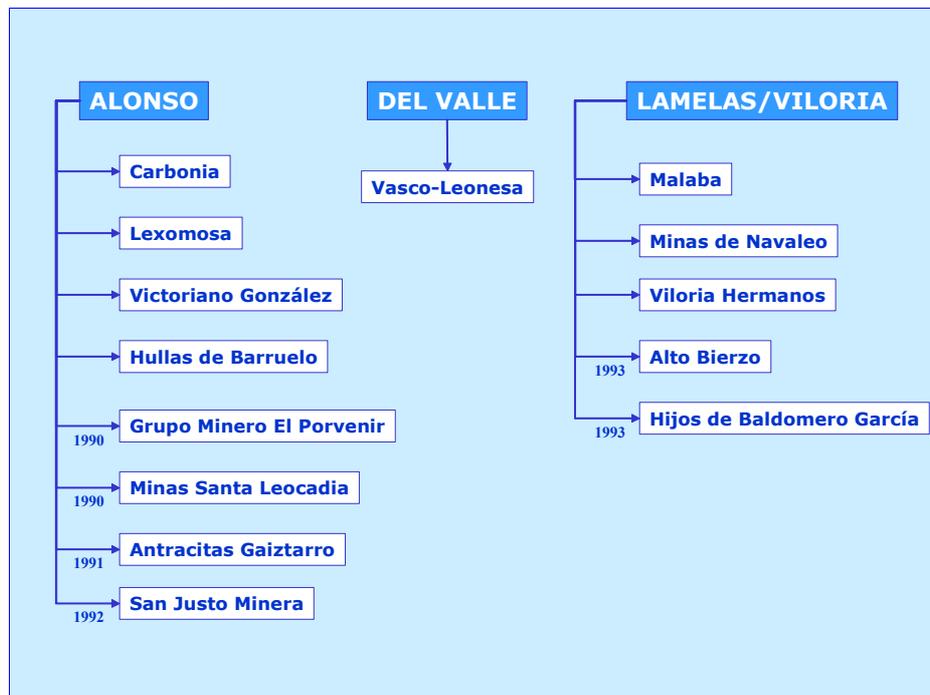
Tabla 3. Productores leoneses de carbón activos en 1990 que fueron absorbidos hasta el 31 de diciembre de 2005

Empresa	Cuenca	Plantilla en 1989	Suministros subterráneos en 1989 (kt)
Antracitas Gaiztarro	El Bierzo	866	400
Antracitas de Fabero	El Bierzo	463	108
Antracitas de Brañuelas	El Bierzo	286	52
Viloria Hermanos	El Bierzo	200	83
Minas y Explotaciones Industriales	El Bierzo	191	63
Coto Minero del Sil (Victoriano Glez.)	El Bierzo	164	72
Antracitas del Salgueiro	El Bierzo	106	47
Minas de Ventana	San Emiliano	102	36
Carbonia	Cármenes-Villamanín	101	51
Antracitas La Silva	El Bierzo	86	22
Antracitas de La Granja	El Bierzo	83	51
Minera Peñarrosas	El Bierzo	74	46
Minera de Fontoria	El Bierzo	58	28
Mina Adelina	El Bierzo	44	17
Malaba	El Bierzo	43	28
Minas de Navaleo	El Bierzo	43	27
Minera de Torre	El Bierzo	34	14
Mina Mora 1.ª Bis	Villablino	33	25
Grupo Minero El Porvenir	El Bierzo	31	16
Minas de Sorbeda	El Bierzo	31	17
Antracitas de Arlanza	El Bierzo	28	15
Mina Goya	El Bierzo	25	13
Minas de Lumajo	Villablino	22	12
Carbones El Túnel	El Bierzo	22	11
Mina Emilio	El Bierzo	21	19
Mina Los Compadres	El Bierzo	20	7
Sociedad Santa Bárbara	Villablino	11	4
Explotaciones Mineras de Caboalles	El Bierzo	9	10
Totales		3.197	1.294

Fuente: Actas de la Comisión de Seguimiento del NSCCT, IRMC y BORME.

Al comenzar la década de los noventa, se perfilaban claramente en Castilla y León los tres grupos empresariales que estaban llamados a convertirse en los protagonistas de la evolución de la industria carbonera regional (Figura 5). Aun cuando los tres afrontaban problemas comunes en el incierto panorama abierto por el Plan de Reordenación, resultaban patentes las diferencias entre ellos, tanto en lo que se refiere a la cultura organizacional como en lo relativo a las estrategias diseñadas. Así, mientras uno de ellos, la Vasco-Leonesa, concentraba todas sus energías en el ambicioso proyecto de la Nueva Mina, los otros dos continuaban extendiendo su influencia a diversas compañías carboneras.

Figura 5. Grupos empresariales más significativos de la industria carbonera leonesa en 1993



Fuente: Registro Mercantil.

En 1993, el grupo Lamelas/Vitoria (que ya controlaba Malaba, Minas de Navaleo y Vitoria Hermanos) copaba todos los puestos del consejo de administración de Hijos de Baldomero García, y se hacía con el control de Alto Bierzo.

Más notables fueron los movimientos de Victorino Alonso, cuyo influjo se extendía sin reparar en límites comarcales o provinciales.

En 1993 tenía bajo su control a cuatro empresas bercianas (Grupo Minero El Porvenir, Minas Santa Leocadia, Antracitas Gaiztarro y Victoriano González), una palentina (Hullas de Barruelo) y una asturiana (San Justo Minera). Este elenco de empresas venía a sumarse a las dos que ya formaban parte de su naciente emporio a finales de los ochenta: Carbonia y Lexomosa.

Entretanto, la situación del principal productor de la región, MSP, empeoraba de forma alarmante. El 1 de enero de 1991, su importante explotación de La Camocha (Asturias), que en 1990 contaba con 1.242 trabajadores y extraía 280.000 toneladas, se convirtió de hecho en una empresa independiente, si bien la formalización legal de la operación no se llevaría a cabo hasta el mes de mayo de 1992. Con esta escisión, la plantilla de la firma lacianiega se situó en torno a los 2.700 efectivos; y su producción, en algo menos de 1,2 millones de toneladas⁵.

Obviamente, al exhibir La Camocha unos rendimientos tan bajos como los que se deducen de las cifras anteriores, la separación no pudo ser la causa de las graves dificultades económicas de MSP. En definitiva, fue la propia compañía quien solicitó la segregación, incapaz de frenar las pérdidas de sus grupos asturianos, compensadas desde 1982 por la Administración a través de la fórmula del contrato-programa.

Las raíces de la profunda crisis del productor de Villablino hay que buscarlas en las propias características de la industria nacional del carbón. Unas características agravadas, en el caso de MSP, por la contracción del laboreo a cielo abierto que siguió a la aplicación del NSCCT, los bajos rendimientos, la elevada conflictividad laboral y el recurso al endeudamiento con el que la compañía trató de compensar los efectos de unas pérdidas que se habían convertido en una constante desde 1983. En 1992, con unas deudas de más de 32.000 millones de pesetas que generaban unos gastos financieros de casi 3.000 millones, los resultados negativos –espoleados por la huelga que paralizó su actividad durante dos meses y que contrajo la producción hasta las 860.000 toneladas– alcanzaron 5.800 millones de pesetas. La sociedad, con unos recursos propios negativos de 468 millones de pesetas, se encontraba en quiebra técnica. La quiebra fue declarada el 2 de julio de 1993.

⁵ Los datos relativos a MSP utilizados en este apartado proceden de sus cuentas anuales y de Vega (2003).

Pero, como afirma Vega (2003: 282), la disolución de la empresa no le interesaba a nadie, ni a los trabajadores, ni a los acreedores, ni a las Administraciones Públicas. Éstas, sopesando el volumen de empleo de la compañía y el hecho de que desplegara su actividad en una zona deprimida, ya habían comprometido unos meses antes de la declaración de la quiebra sustanciosas ayudas para reflotarla (9.460 millones de pesetas la Administración central y 4.500 millones la Junta de Castilla y León). Se decidió, pues, que la quiebra fuese con continuidad, es decir, que no implicara la liquidación de la sociedad ni la interrupción de su actividad.

La estructura empresarial de la industria carbonera leonesa experimentó también cambios notables durante la segunda fase de la reestructuración. Entre 1994 y 1997, los dos acontecimientos más destacados fueron la entrada en funcionamiento de la Nueva Mina, que afianzó a la Vasco-Leonesa en los primeros lugares en cuanto a eficiencia se refiere, y la política expansiva que el grupo Alonso continuó desplegando.

Figura 6. El grupo Alonso en 1997



Fuente: Registro Mercantil.

Intensificando la línea de actuación de años anteriores, las nuevas adquisiciones y fusiones incrementaron considerablemente el tamaño del conglomerado empresarial controlado por Alonso, y fueron una de las causas de la disminución del censo de compañías carboneras leonesas. La Figura 6 tiene como objetivo facilitar el seguimiento de las operaciones societarias planificadas por este empresario entre 1994 y 1997.

La primera tuvo como escenario las cuencas orientales leonesas: el 15 de junio de 1994 se fusionaron Carbonia, Minas de Ventana y Lexomosa, mediante la disolución de las dos primeras y su absorción por la tercera. Diez días después, su razón social pasó a ser Carbones León Norte, S.A. (CARLENOR).

Tres meses más tarde, otras dos compañías controladas por Alonso se fusionaron: Victoriano González absorbió a Antracitas Gaiztarro. En abril del año siguiente, la primera, convertida con diferencia en la principal empresa minera de la cuenca de Fabero y de todo el Bierzo, cambió su denominación por la de Coto Minero del Sil.

Pero la operación más significativa fue la adquisición en 1995 del 68 por 100 del capital de MSP (compañía que unos meses antes había absorbido a la asturiana Minas de Tormaleo⁶). La compra se realizó a través de las sociedades Comile (35,88 por 100), Rioscalsa (15,47 por 100) y Universal Beximport (16,68 por 100), las tres controladas por Alonso. La compra de las participaciones concluyó en junio; si bien la toma de posiciones del grupo en la empresa lacianiega fue anterior, pues ya en el mes de enero Victorino Alonso Suárez ocupaba el cargo de presidente, y en febrero su hijo era nombrado vicepresidente y consejero delegado.

La entrada de Alonso en MSP se produjo a raíz de la aprobación definitiva del convenio de acreedores el 1 de junio de 1994. Los principales acuerdos alcanzados por la junta de acreedores dieron lugar a las operaciones siguientes:

- Una rebaja de las deudas de un 75 por 100, que, de esta forma, pasaron de 34.413 millones de pesetas a 8.571 millones. El capital también se redujo por disminución del valor nominal de las acciones, quedando en 670 millones de pesetas.

⁶ En marzo de 1995, MSP lanzó una OPA por la totalidad de Minas de Tormaleo, sociedad de la que ya poseía el 32,87 por 100. La operación elevó esta participación por encima del 98 por 100, y culminó, en el mes de diciembre, con la fusión. La escritura de fusión por absorción se otorgó el 26 de diciembre de 1995 y fue inscrita en el Registro Mercantil de León el 7 de marzo de 1996.

- La capitalización de las cantidades adeudadas a Caja España (504 millones de pesetas) y el Banco Exterior (530 millones de pesetas). La deuda se aminoró, por tanto, en otros 1.034 millones de pesetas, pasando de 8.571 millones a 7.537 millones de pesetas. En noviembre de 1994 se otorgó la escritura de ampliación de capital. Caja España mantuvo su participación (30 por 100); por el contrario, el Banco Exterior vendió sus acciones (31 por 100) a Universal Beximport y Rioscalca. No ha sido posible averiguar la fecha exacta de esta operación, que es precisamente el momento en que Alonso comienza a controlar MSP, pero debió de acontecer a finales de 1994.
- La concesión de un plazo de siete años para el pago de la deuda pendiente tras la ampliación (7.537 millones de pesetas).
- Una ampliación de capital por valor de 2.000 millones de pesetas. La operación se efectuó el 8 de junio de 1995. El 65,18 por 100 de los títulos los suscribió Comile; el 17,22 por 100, Universal Beximport, y el 15,97 por 100, Rioscalca. El grupo Alonso obtuvo, por tanto, el 98,37 por 100 de las nuevas acciones, cuyo importe (1.976,346 millones de pesetas), sumado al de los títulos que ya poseía (530 millones), representaba el 67,42 por 100 del capital de MSP⁷.

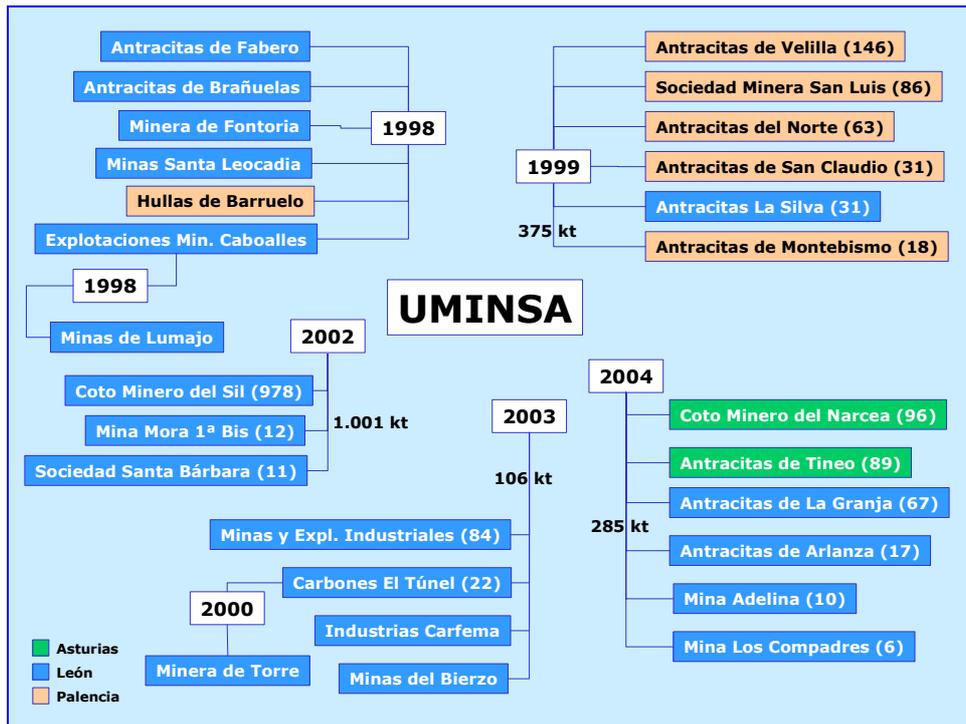
Además, Alonso se hizo con el control de tres compañías más en la cuenca de Villablino (Minas de Lumajo, Antracitas de Lumajo y Explotaciones Mineras de Caboalles), y siete en el Bierzo (Vencove, Antracitas de Brañuelas, Mina Emilio, Minas de Sorbeda, Antracitas del Salgueiro, Minera de Fontoria y Antracitas de Fabero). El prominente grupo carbonero controlaba así toda la cuenca de Fabero, por más que para ello hubiera tenido que adquirir una empresa con desequilibrios económicos tan graves como Antracitas de Fabero, cuya insolvencia definitiva había sido decretada por el Juzgado de Primera Instancia número 58 de Madrid, al ser su pasivo superior a su activo en 1.500 millones de pesetas.

A partir de 1998, los continuos cambios que acontecieron en la industria leonesa del carbón tuvieron nuevamente su causa fundamental en la expansión del grupo Alonso. En efecto, a lo largo de la tercera fase de la reordenación carbonera el proceso de concentración, lejos de detenerse,

⁷ La pequeña ampliación de capital efectuada como consecuencia de la adquisición de Tormaleo (12.255.750 pesetas) elevó la participación de Alonso hasta el 68,03 por 100.

continuó su marcha y convirtió a este conglomerado empresarial en el principal productor de carbón del país (Figura 7).

Figura 7. La expansión de UMINSA



Fuente: Registro Mercantil.

En marzo de 1998, CARLENOR cambió su denominación por la de Unión Minera del Norte, S. A. (UMINSA), sociedad que absorbió en julio a seis compañías pertenecientes al grupo: Antracitas de Fabero, Antracitas de Brañuelas, Minera de Fontoria, Explotaciones Mineras de Caboalles (que previamente había absorbido a Minas de Lumajo), Minas Santa Leocadia y Hullas de Barruelo.

En 1999, Victorino Alonso compró Campomanes Hermanos (compañía que se hallaba al borde de la quiebra al no poder hacer frente a una deuda de 7,21 millones de euros con la Seguridad Social⁸) y todas las sociedades mineras palentinas con excepción de Carbones San Isidro y

⁸ La Voz de Galicia, 13 de abril de 1999.

María⁹, es decir, pasaron a integrarse en el grupo: Antracitas de Velilla, Sociedad Minera San Luis, Antracitas del Norte, Antracitas de San Claudio y Antracitas de Montebismo¹⁰. Estas cinco compañías, más Antracitas La Silva, serían absorbidas por UMINSA ese mismo año.

También en 1999, el grupo Alonso pasó a dominar a la sociedad Mina Mora 1.^a Bis, que inmediatamente después solicitó la declaración de suspensión de pagos (la declaración tuvo lugar en noviembre de 2000). En 2000 fue la Sociedad Santa Bárbara la que cayó en la órbita del grupo minero. En 2002, UMINSA absorbió a las dos compañías anteriores y a Coto Minero del Sil, sociedad de la que era único accionista, y que había sido declarada en suspensión de pagos en mayo de 2000. En 2003 corrieron igual suerte Minas y Explotaciones Industriales, Carbones El Túnel, Industrias Carfema y Minas del Bierzo. La segunda de las sociedades mencionadas había absorbido en 2000 a Minera de Torre.

La toma de posiciones en otras compañías continuaba sin tregua. El control de Virgilio Riesco tuvo lugar en 2003, año en el que se produjo la adquisición de Mina Adelina, Mina Los Compadres y Coto Minero del Narcea. En los primeros meses de 2004, tres empresas más se integraban en el emporio de Victorino Alonso: Antracitas de La Granja, Antracitas de Arlanza y Antracitas de Tineo. Siguiendo el mismo procedimiento que en ocasiones anteriores, en mayo de 2004 las juntas generales extraordinarias y universales de UMINSA, Mina Adelina, Mina Los Compadres, Antracitas de La Granja, Antracitas de Arlanza, Antracitas de Tineo y Coto Minero del Narcea aprobaron por unanimidad la fusión por absorción de las últimas por parte de la primera¹¹.

En 2003 y 2004 también tuvieron lugar cambios decisivos en el accionariado de MSP que incrementaron el control de Victorino Alonso sobre la entidad. En 2003, el Juzgado de Madrid que llevaba el proceso declaró extinguida la quiebra de la compañía. Poco después, Caja España vendió sus acciones (13,561 por 100) a Victorino Alonso, pese a lo cual la

⁹ *El País*, 20 de enero de 1999, y *El Norte de Castilla*, 2 de abril de 1999.

¹⁰ El 30 de julio de 2005, UMINSA cerró el grupo Peragido de Barruelo de Santullán y trasladó a los 40 mineros que trabajaban en él al grupo El Abuelo, situado en Velilla del Río Carrión, el único pozo que permanece activo en la provincia de Palencia (*Diario de León*, 1 de agosto de 2005).

¹¹ *Expansión*, 26 de mayo de 2004.

entidad financiera logró mantener, de forma testimonial, un representante en el consejo de administración¹².

El 2 de enero de 2004, MSP lanzó una OPA sobre el 30 por 100 de sus propias acciones para proceder a la reducción del capital social mediante la amortización de los títulos adquiridos. Dos meses después, cuando finalizó la operación, los 1.473 accionistas que la habían aceptado representaban aproximadamente el 15 por 100 del capital de la sociedad¹³. Una vez amortizadas las acciones adquiridas, el grupo Alonso pasó a controlar el 86 por 100 de MSP. Unos meses después, la junta general extraordinaria de accionistas celebrada el día 27 de octubre de 2004 adoptó, con los votos favorables del 87,58 por 100 del capital social, solicitar a la Comisión Nacional del Mercado de Valores la exclusión de negociación en la Bolsa de Valores de Madrid de todas las acciones de MSP, acontecimiento que tuvo lugar en octubre de 2005.

El último episodio en la historia expansiva del grupo Alonso comenzó en diciembre de 2005 con el lanzamiento de una OPA sobre la empresa asturiana Hullas del Coto Cortés, una operación valorada positivamente por el Banco Pastor, que controlaba el 63 por 100 del capital de esta entidad y cuya estrategia pasaba por deshacerse de buena parte de sus participaciones industriales para centrarse en el negocio bancario¹⁴. La operación concluyó en mayo de 2006 con la adquisición del 75 por 100 de las acciones (2,681 millones de títulos), lo que supondrá un desembolso de 28,7 millones de euros¹⁵.

Como consecuencia de las operaciones llevadas a cabo, la sección carbonera del grupo empresarial controlado por Victorino Alonso estaba formada en 2005 por cuatro compañías (Figura 8): MSP, Campomanes Hermanos, Virgilio Riesco y UMINSA. Desde 1998, esta última había absorbido directamente a 25 sociedades leonesas, palentinas y asturianas. Campomanes Hermanos y Virgilio Riesco se mantienen fuera de UMINSA

¹² *Diario de León*, 28 de diciembre de 2003.

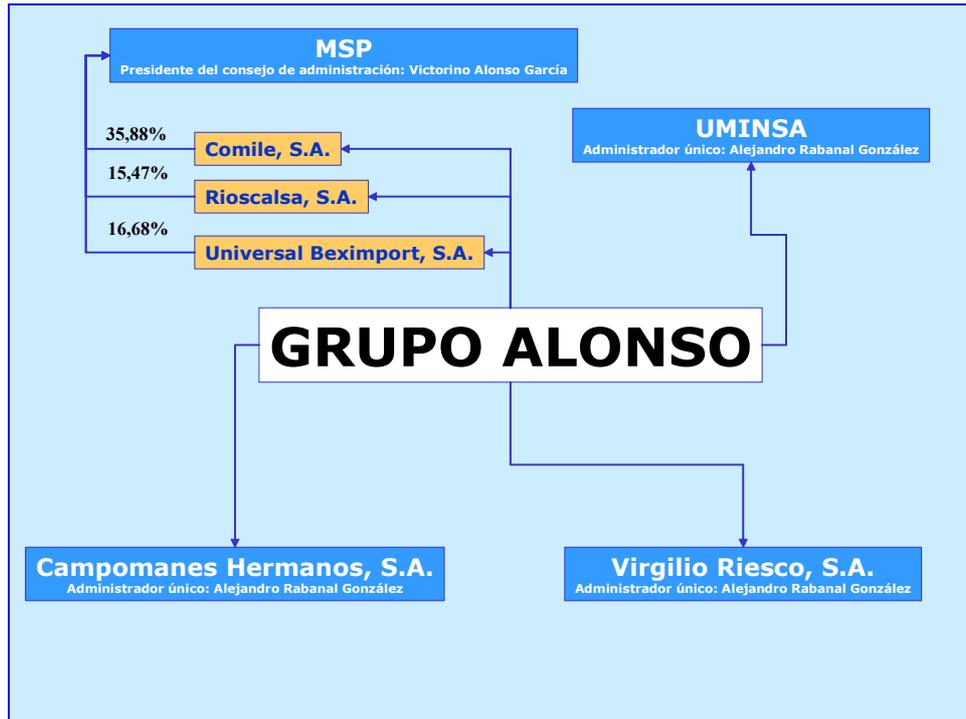
¹³ En total la compañía compró 23.310.230 acciones, que representaban el 15,6 por 100 de su capital (cuentas anuales de MSP).

¹⁴ La oferta era por el 100 por 100 de las acciones (3.575.000 títulos) y el precio ofrecido asciende a 10,7 euros, lo que coloca el montante de la operación en 38,3 millones de euros.

¹⁵ *Diario de León*, 20 de mayo de 2006.

por los convenios de acreedores que están afrontando tras superar la situación de suspensión de pagos¹⁶.

Figura 8. El grupo Alonso en 2005

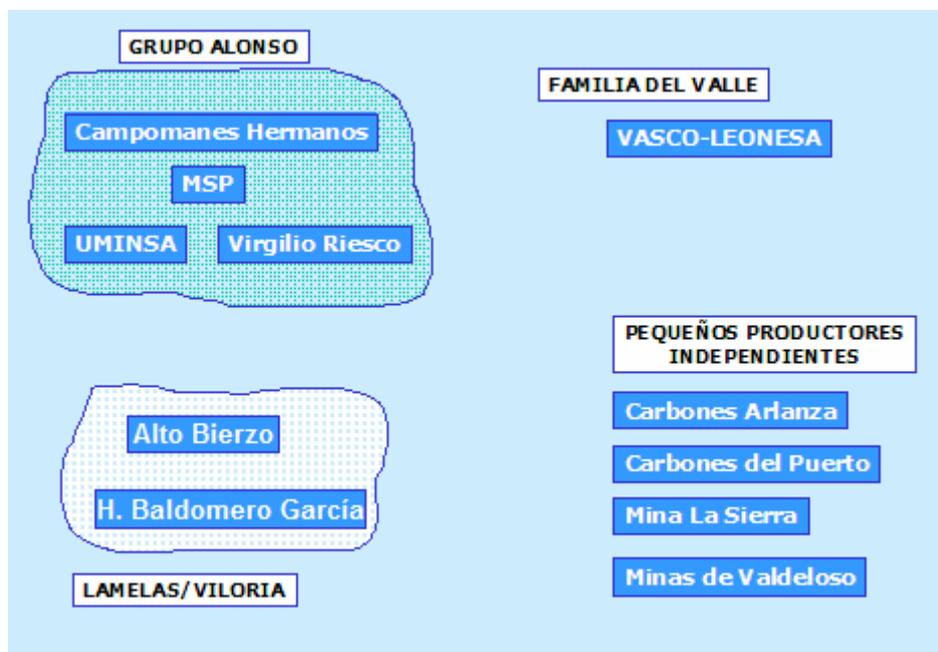


Fuente: Registro Mercantil y cuentas anuales.

En 2005, el carbón extraído en León (Figura 9) procedió del grupo Alonso, la Vasco-Leonesa, el grupo Lamelas/Viloria y un grupo de pequeños productores independientes (Carbones Arlanza, Carbones del Puerto, Mina La Sierra y Minas de Valdeloso). Las cuatro sociedades del grupo Lamelas/Viloria que operan en Torre del Bierzo se fusionaron a finales de 2004 (Alto Bierzo absorbió a Malaba, Viloria Hermanos y Minas de Navaleo). Por tanto, al finalizar 2005 quedaban en la provincia once empresas carboneras, tres de las cuales (Virgilio Riesco, Mina La Sierra y Minas de Valdeloso) se encuentran incluidas en el Plan de Cierre.

¹⁶ *Diario de León*, 28 de abril de 2004.

Figura 9. Estructura empresarial de la minería leonesa en 2005



Fuente: Elaboración propia.

La importancia de los diferentes grupos empresariales en la producción regional se muestra en la Tabla 4. Los pesos de los tres más significativos, muy desiguales entre sí, han crecido en los últimos años a expensas de los pequeños productores.

Tabla 4. Grandes grupos empresariales de la industria carbonera en Castilla y León (toneladas contratadas), 1998 y 2004

	1998		2004	
	kt	%	kt	%
Grupo Alonso	4.335	63,0	3.384	67,3
Vasco-Leonesa	1.266	18,4	1.195	23,8
Grupo Lamelas-Viloria	383	5,6	378	7,5
Resto	894	13,0	74	1,5
Totales	6.878	100,0	5.031	100,0

Fuente: IRMC.

El notable descenso, en términos absolutos, de las toneladas contratadas por las compañías del grupo Alonso tiene su causa en la política de cierre de explotaciones llevada a cabo por este empresario. Los más significativos tuvieron lugar en 2000. Ese año cerraron los grupos que UMINSA mantenía en la Montaña Centro-Oriental (Picalín, Pontedo y Arbás) y el grupo María de MSP. El cierre de este último, que contaba con 122 trabajadores, se llevó a cabo el 27 de septiembre, pero ya el 4 de febrero, debido a un grave incidente, se habían suspendido todas las labores de arranque. Previamente habían cerrado el grupo Carrasconte y el denominado Sector Mina del Río del grupo Paulina. En 2004 cesó la actividad del grupo Lumajo, causa principal de las pérdidas de MSP ese año.

Lógicamente, el grado de concentración de la industria carbonera de Castilla y León ha experimentado un considerable aumento¹⁷: utilizando como indicador las toneladas contratadas, el índice de Hirschman-Herfindahl ha crecido un 76 por 100 desde 1998¹⁸. No obstante, si tenemos en cuenta la existencia de estrechas relaciones entre algunos productores, deberemos concluir que el porcentaje anterior no refleja del todo la realidad. Considerando esta circunstancia, el incremento del grado de concentración ha sido sólo de un 18 por 100, pero ha alcanzado en 2004 cotas superiores a las de una industria formada por dos únicas empresas de igual tamaño¹⁹.

En el conjunto de la industria nacional de la hulla y la antracita, las empresas leonesas copan en la actualidad los primeros puestos en la clasificación que atiende a la capacidad extractiva. El primero lo ocupa UMINSA (26 por 100); el tercero, la Vasco-Leonesa (14 por 100); y el cuarto, MSP (11 por 100). La participación del conglomerado de empresas de Victorino Alonso, con una capacidad de producción de 3,2 millones de toneladas, se acerca ya al 40 por 100.

¹⁷ Al contar UMINSA con explotaciones en León y Palencia, no se ha podido referir el análisis únicamente a la minería leonesa. Las conclusiones, no obstante, se pueden aplicar a la provincia de León, dada la escasa entidad de la industria carbonera palentina.

¹⁸ En 1998 era igual a 0,1696, y en 2004 a 0,298337.

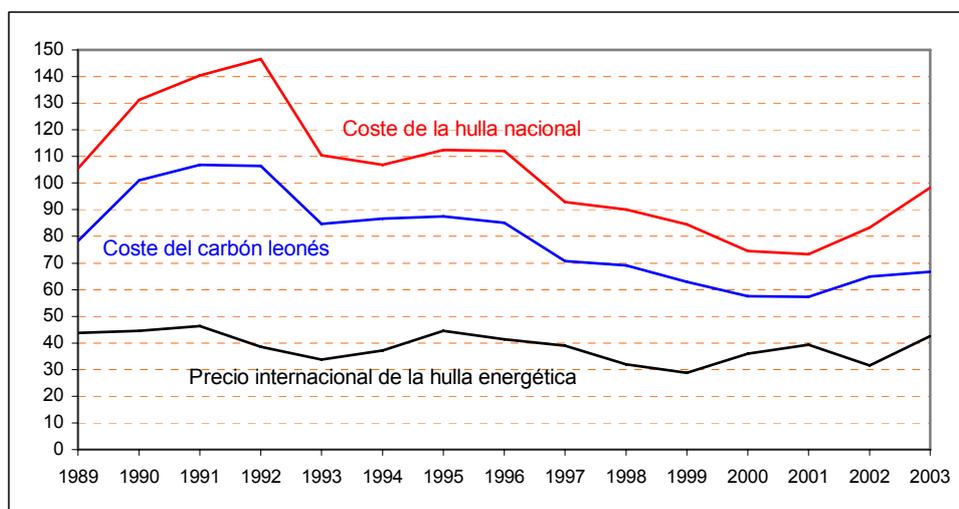
¹⁹ Considerando las relaciones de dominio, el grado de concentración ascendía a 0,435217 en 1998, y a 0,515262 en 2004.

4. EL EFECTO DE LA REESTRUCTURACIÓN SOBRE LA VIABILIDAD DE LA MINERÍA LEONESA

En última instancia el objetivo de cualquier proceso de reestructuración es conseguir que las unidades productivas que se mantengan activas sean viables, es decir, que puedan competir sin necesidad de ayudas públicas. Por tanto, para finalizar debemos preguntarnos en qué medida dicho objetivo se ha conseguido en el caso de las minas leonesas.

En la Figura 10 se han representado la evolución del precio internacional y de los costes de producción medios nacionales y leoneses. La conclusión más relevante es, obviamente, que la minería leonesa es inviable. No obstante, lo es en menor medida que la industria nacional. En efecto, las dos series de costes experimentan las mismas oscilaciones y se sitúan sistemáticamente muy por encima del precio internacional, pero el coste leonés es aproximadamente un 24 por 100 menor que el nacional.

Figura 10. Evolución del precio internacional y de los costes de producción en la minería nacional y leonesa (dólares/tonelada), 1989-2003



Fuente: IGME, *Estadística Minera de España*, IRMC y Banco de España.

De este modo, el coste de las minas leonesas en 2003 era sólo un 57 por 100 mayor que el precio internacional. Si tenemos en cuenta que en 1992 había llegado a ser un 176 por 100 más elevado, el progreso conseguido en la última década es evidente. Esta positiva evolución, por más que tenga su causa principal en la evolución de los tipos de cambio, ha

permitido que, según los datos de la *Estadística Minera de España*, el coste de producción leonés no alcance los 70 dólares/tonelada desde 1999.

A la vista de las recientes subidas experimentadas por la cotización internacional de la hulla energética (que se aproximó a 79 dólares en diciembre de 2004), surge el interrogante de si la viabilidad de las minas leonesas ha dejado de ser una meta inalcanzable. Dejando a un lado la cuestión de la calidad del carbón, la respuesta sería positiva si la *Estadística Minera de España* reflejara fielmente la estructura de costes de la industria, pero lamentablemente esto no es así.

En 2003, UMINSA, MSP y la Vasco-Leonesa extraían el 84 por 100 del carbón leonés. Sus costes unitarios de producción ascendían a 77, 87 y 82 euros, respectivamente. Si los expresamos en dólares obtenemos 87, 98 y 93, frente al coste medio de 67 dólares que se deduce de la *Estadística Minera de España*. A partir de estas cifras, podemos estimar que el coste medio real de las minas de la provincia rondaba los 81 euros (92 dólares), y que resultaba ser un 37 por 100 más alto que el obtenido con los datos de la estadística oficial. Lo fundamental es que el coste real del carbón leonés duplicaba en 2003 holgadamente la cotización internacional de la hulla térmica, y que la industria provincial se encontraba muy lejos de la viabilidad, pese a ser más eficiente que cuando se inició la reestructuración.

Llegados a este punto, resulta inevitable que nos preguntemos por los motivos que guían la política expansiva de los principales productores leoneses. La compra de unidades productivas, muchas de ellas en situación crítica, en una industria en reestructuración y con insalvables problemas de viabilidad carece, aparentemente, de cualquier lógica empresarial. No obstante, forzosamente debe poseer alguna.

La clave última se encuentra en la rentabilidad del negocio. Pese al monocrorde discurso de la Comisión Europea, la política carbonera española garantiza sustanciosos beneficios a las empresas más eficientes del sector. Como refleja la Tabla 5, entre 1998 y 2004, MSP y UMINSA obtuvieron unos beneficios de 23 y 90 millones de euros, respectivamente²⁰. Sin menospreciar el esfuerzo realizado por las dos compañías para mejorar su eficiencia, el elemento clave de estos resultados positivos residió en las ayudas para cubrir pérdidas de explotación, que ascendieron a 375 y 365

²⁰ De los 90 millones de euros de beneficios de UMINSA, 21 corresponden a quitas de los convenios de acreedores de diversas sociedades absorbidas.

millones de euros, el 49 y el 43 por 100 de todos los ingresos de explotación de MSP y UMINSA. Sin estas ayudas, las pérdidas habrían totalizado 348 millones en la primera compañía y 271 millones en la segunda (el gasto por el impuesto sobre sociedades supuso 4,1 y 2,8 millones, respectivamente), lo que representaría un resultado negativo medio de 50 y 39 millones de euros al año.

Tabla 5. Ingresos, ayudas al funcionamiento y resultados de MSP y UMINSA (miles de euros), 1998-2004

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Total
MSP								
Ingresos de explotación	137.564	117.937	125.092	107.177	98.545	94.622	87.662	768.599
Ayudas al funcionamiento	66.195	59.646	57.861	52.713	47.999	46.079	44.236	374.729
Resultados	7.435	5.891	4.737	1.256	5.035	127	-1.926	22.555
UMINSA								
Ingresos de explotación	58.906	94.266	107.666	95.903	166.459	158.352	171.775	853.327
Ayudas al funcionamiento	33.134	37.944	42.367	40.786	69.801	67.836	73.038	364.906
Resultados	9.114	13.363	16.747	16.870	24.939	193	9.222	90.448

Fuente: Cuentas anuales.

La política carbonera nacional es, por tanto, el factor crucial en el que se basan las decisiones empresariales. En general, además, los empresarios confían en el mantenimiento en el tiempo de las ayudas y la protección. Las cuatro centrales térmicas de la región —lejos de la costa y diseñadas para quemar mineral autóctono—, los problemas de desarrollo de las comarcas mineras, y unos sindicatos muy combativos, son las mejores garantías de que la Administración e incluso las compañías eléctricas propietarias de las térmicas abogarán por la industria nacional del carbón. Por supuesto, en determinados momentos aumenta la incertidumbre sobre la continuidad de las ayudas (debido a cambios en la normativa comunitaria o a reclamaciones de la Comisión, por ejemplo), y entonces las inversiones mineras se retraen.

Sólo en ese marco es posible entender que la Vasco-Leonesa emprendiera su colosal proyecto, o que Victorino Alonso se lanzara desafortadamente a la adquisición de minas. En cierta forma, lo que este empresario compra no es tanto una explotación minera como el derecho a vender una determinada cantidad de mineral a un precio muy provechoso. Por otro lado, su participación creciente en la industria carbonera le confiere una ventaja nada despreciable a la hora de negociar con la

Administración y las compañías eléctricas en aquellos casos en los que la evolución de los acontecimientos no sea la deseada.

Como avanzábamos al comenzar este apartado, la conclusión más significativa es que las minas leonesas, tras dos décadas de reordenación, siguen siendo inviables y dependen totalmente de las ayudas públicas para continuar con su actividad. Su delicada situación se ha complicado aún más con la entrada en vigor de las nuevas normas tendentes a moderar las emisiones contaminantes a la atmósfera. El cumplimiento de los compromisos internacionales de carácter ambiental asumidos por nuestro país tiene un considerable escollo en la quema de los combustibles fósiles utilizados para generar electricidad, y muy especialmente en el consumo de carbón autóctono. Las cuatro térmicas ubicadas en Castilla y León emiten cada año a la atmósfera más de 157.000 toneladas de dióxido de azufre, casi 87.000 de óxidos de nitrógeno y 16 millones de toneladas de dióxido de carbono. Para ellas, por tanto, revisten una importancia capital tanto las directrices del Plan Nacional de Reducción de Emisiones de las Grandes Instalaciones de Combustión Existentes como las del Plan Nacional de Asignación de Derechos de Emisión. Algo que también resulta fundamental para la industria extractiva leonesa, cuya continuidad depende totalmente de que las centrales térmicas ubicadas en la región mantengan su actividad.

Así pues, están lejos de despejarse las incógnitas sobre el futuro tanto de la industria carbonera leonesa como de los territorios que, pese a los tímidos atisbos de diversificación económica, siguen teniendo en ella el soporte fundamental de su estructura productiva.

BIBLIOGRAFÍA

Actas de la Comisión de Seguimiento del Nuevo Sistema de Contratación del Carbón Térmico.

Cuentas anuales de UMINSA y MSP.

Diario de León.

Documento sin fecha de la Comisión de Seguimiento del Nuevo Sistema de Contratación del Carbón Térmico donde figura el patrimonio neto, los resultados, las plantillas y los suministros subterráneos de las empresas carboneras en 1989.

El Norte de Castilla.

El País.

ENTE REGIONAL DE LA ENERGÍA, *Estadística Energética de Castilla y León.*

Expansión.

IRMC (Instituto para la Reestructuración de la Minería del Carbón y el Desarrollo Alternativo de las Comarcas Mineras), datos internos.

La Voz de Galicia.

MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO, *Estadística Minera de España.*

Nuevo Sistema de Contratación del Carbón Térmico (convenio marco firmado por Unesa y Carbuni3n el 10 de diciembre de 1986).

Plan 1998-2005 de la Minería del Carb3n y Desarrollo Alternativo de las Comarcas Mineras.

Plan Nacional de Reserva Estrat3gica de Carb3n 2006-2012 y Nuevo Modelo de Desarrollo Integral y Sostenible de las Comarcas Mineras.

VEGA CRESPO, Josefa (2003) *Minero Sider3rgica de Ponferrada 1918-2010. Historia y futuro de la minería leonesa.* Madrid: LID Editorial Empresarial.

NORMAS DE PUBLICACIÓN

Los artículos deben enviarse al Director de la Revista, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León, Campus de Vegazana, 24071 León.

La Revista entiende que los trabajos son originales, es decir, no han sido publicados con anterioridad o no están en proceso de publicación en otro lugar.

Los trabajos tendrán que ajustarse a las siguientes especificaciones:

- Mecanografiado a espacio sencillo por una sola cara y con márgenes de 3 cm. superior e inferior, izquierda y derecha.
- La extensión recomendable para los artículos se sitúa entre 15 y 20 páginas, incluidos gráficos, cuadros y bibliografía.
- Las páginas se numerarán de forma consecutiva, correspondiendo la primera al título, autor/es del trabajo y su dirección de contacto. La segunda, al título, un resumen del trabajo y las palabras clave, tanto en español como en inglés, que deberá tener una extensión máxima de 200 palabras. Se deben especificar de 3 a 10 palabras clave que den una idea rápida del contenido del trabajo y faciliten su informatización.
- El texto del trabajo comenzará en la tercera página y las secciones se enumerarán consecutivamente. Todos los diagramas, gráficos, tablas, cuadros o figuras irán debidamente insertados en el texto.
- Las referencias bibliográficas se incluirán ordenadas alfabéticamente al final del trabajo, y de forma cronológica en el caso de varios trabajos del mismo autor. La citación completa se hará en el siguiente orden:
 1. APELLIDO, Nombre del autor.
 2. Fecha de publicación (entre paréntesis).

3. Título completo del trabajo. En *itálica* cuando se trate de un libro y entre comillas si es un artículo.
 4. En caso de ser una revista, nombre de la misma, en *itálica*, seguido del número de volumen, fascículo y primera y última páginas.
 5. Finalmente, para los libros, figurará el lugar de la edición y la editorial.
- Las tablas y cuadros irán numerados consecutivamente con caracteres arábigos. Llevarán un encabezamiento conciso, similar al de las notas al pie, que explique los símbolos utilizados y permitan las aclaraciones necesarias.
 - Se deberán enviar tres copias impresas del trabajo así como el archivo del mismo en Word 6.0 ó versión superior, bien en un diskette (3 ½ alta densidad) o como fichero adjunto a un correo electrónico enviado a la dirección ulepec@unileon.es.

El Consejo de Redacción es el responsable final de la aceptación del trabajo, previo informe de los evaluadores, garantizando el anonimato tanto del autor como de los mismos.

La Dirección de la Revista acusará recibo de los originales y, recibido el parecer del Consejo Asesor, decidirá admitirlos en función de que respondan a la línea editorial de la misma y que cumplan las presentes normas.

Tras su admisión, los originales serán enviados a dos evaluadores anónimos expertos en el ámbito científico sobre el que traten. En caso de discrepancia en los informes, la Dirección podrá enviar el original a un tercer evaluador.

Los evaluadores podrán condicionar su informe favorable para la publicación a la realización de modificaciones que mejoren, a su juicio, el trabajo evaluado. Una vez recibidos los informes de los evaluadores, se rechazará o se admitirá el trabajo para su publicación en la revista.

Para obtener información adicional sobre la política editorial o la preparación de los manuscritos, deben ponerse en contacto con el Director de la Revista o Secretaria del Consejo de Redacción mediante correo electrónico dirigido a la dirección ulepec@unileon.es.