

## O PAPEL DA EMPRESA NO DESENVOLVEMENTO DE GALICIA\*

Guillermo ALONSO JAÚDENES  
Xurxo GONZÁLEZ GURRIARÁN (mod.)  
Antonio GRANDÍO DOPICO  
Henrique MANDADO PÉREZ  
Xoán RODRÍGUEZ YUSTE

Discútese os liñamentos dunha estratexia que apunte a favorece-lo entorno competitivo da empresa galega, o lanzamento do investimento productivo e a creación de empresas capaces. As condicións —xeración de tecnoloxía, eficiencia da xestión, profesionais, sistema retributivo do persoal, xuros, inflación, custos laborais, presión fiscal, política e talante da Administración Pública—. A situación da economía galega corre o risco grave de se ir parecendo cada vez máis a un asilo —vivirmos das transferencias— e unha política que trata de contraponer fábrica a asilo —vizo da produción fronte á sopa boba das transferencias—. A experiencia da política de subvencións como política de fomento avalíase como dando moi mediocres resultados. A definición do papel da banca e do sistema financeiro nas cuestións implicación directa/distanciamento da promoción industrial; drenaxe de depósitos para fóra de Galicia/busca de oportunidades de investimento no interior; implicación da banca en proxectos de capital-risco e outros proxectos de fomento. A imperiosidade da asunción da xeración de tecnoloxía na empresa —a tecnoloxía, motor do mundo— postúlase nun plan onde a) a Galicia costeira —cun mellor clima industrial e tecnolóxico— turre de toda a xeografía; b) a empresa debe asumir o reto de xerar tecnoloxía e implicar nese proceso ós outros dous actores —Administración e Universidade—. Nunca a Universidade nin a Administración desatarán procesos de xeración de tecnoloxía, nin a Administración nin a Universidade terán potencia se non son soportados por un mundo empresarial dinámico e capaz. Cómpre unha política tecnolóxica que apunte a afortalar-las empresas xeradoras de tecnoloxía; c) o plan de fomento tecnolóxico non se debe facer con funcionarios, e a Administración debe acudir a outros expedientes: institucións sen ánimo de lucro, marcadamente; d) condicionar axudas oficiais á montaxe de servizos de I+D nas empresas; e) favorecendo que sexa a propia poboación quen tome as redeas do desenvolvemento económico mobilizando os seus recursos, creando novas actividades empresariais e xerando valor engadido.

### Xurxo González Gurriarán

Boas tardes, con relación ó curso que agora remata e como dicía esta mañán, un pouco como síntese do que ten pasado ata agora e repítoo para a mesa, houbo no curso tres grupos de exposicións, un primeiro grupo de tipo conceptual, falouse do que é o planeamento, formuláronse unha serie de conclusións sobre os éxitos e fracasos do planeamento, sobre as posibilidades do planeamento e sobre a súa necesidade. Un segundo grupo de temas, máis que conceptuais concretos, da aplicación do

---

\* Painei de clausura do curso de verán *Planeamento de promoción económica en Galicia*, realizado na EUEE (Universidade de Vigo), 6 ó 9 de xullo de 1992.

planeamento a nivel sectorial e en sectores moi significativos para Galicia e a nivel territorial e un terceiro grupo foi non sectorial, senón o planeamento vinculado ás actuacións do sector público a un nivel xeral, un exemplo particular vímolos tamén no caso concreto do Plan de Estradas de Galicia.

Esta mesa redonda que pecha o curso ten por obxecto abri-lo debate ó redor de aspectos que ligan o planeamento rexional co desenvolvemento empresarial, nela van intervir e vou dicindo pola miña dereita: Xoán Rodríguez Yuste (Licenciado en Ciencias Económicas e Empresariais, Enxeñeiro Agrónomo, Licenciado en Socioloxía e non sei se tamén Licenciado en Dereito, ¿aínda non? Ten vivido toda a evolución do planeamento en Galicia, e na actualidade desempeña o cargo de Director Xeral de Planeamento e de Relacións coa Comunidade Europea na Xunta de Galicia e tamén a Dirección Xeral da Fundación Galicia-Europa, el vaise referir principalmente ó Instituto Galego de Promoción Económica (IGAPE). Á miña esquerda Guillermo Alonso Jáudenes é Licenciado en Dereito, Director Xeral nunha empresa da cidade, Presidente da Confederación de Empresarios, e como tal vainos falar sobre aspectos da relación entre o asociacionismo empresarial e a competitividade. Á dereita ó extremo da mesa Henrique Mandado Pérez é Doutor Enxeñeiro Industrial, Catedrático da Universidade de Vigo, Director do Departamento de Electrónica, autor de numerosos proxectos de investigación e de publicacións sobre todo relacionadas co I+D e que se ten concretado sobre todo en direccións de traballos vinculados ó desenvolvemento dos parques tecnolóxicos de Galicia con ubicación en Ourense e en Vigo. E ó extremo da nosa esquerda temos a Antonio Grandío Dopico é Doutor en Ciencias Económicas e Empresariais, profesor da Escola de Empresariais da Coruña, Director de Relacións Institucionais do Banco Pastor e moi vinculado a toda a problemática de temas financeiros sobre todo ós temas financeiros que teñen que ver co desenvolvemento tanto nacional como desenvolvemento empresarial.

Temos polo tanto un panel de visións moi complementarias. A todos eles o agradecemento da organización deste curso e que teñan roubado tempo das súas múltiples ocupacións para dedicarnos uns minutos nesta tarde. Nesta tarde tan calurosa e como sempre nesta aula tan calurosa. Cada un deles intervirá ó redor de quince minutos e despois abrirase un turno de coloquio para debater aspectos dos que temos falado durante o curso e sobre os que nos poidan ilustrar estas personalidades. Sen máis ten a palabra Xoán Rodríguez Yuste.

### **Xoán Rodríguez Yuste**

Moi ben, pois moitísimas gracias a Xurxo e a todos vós por estardes aquí. Eu vou intervir cecais nunha perspectiva que necesariamente ten o sesgo da visión da Administración Autonómica queira eu ou non queira. Nestes días eu imaxino que teredes escoitado diagnósticos sobre a economía galega que con toda xusteza terán resaltado os seus aspectos máis graves que apuntan sempre a unha estrutura determinada que non acaba de rachar cun coso que ven de moi atrás. Nesa situación ato-

páos con que iso que se chama Xunta, que é o Goberno Autónomo, a través dos seus presupostos ten que facer como sempre unha elección, unha priorización á hora de asignar ben os seus escasos recursos —este é o exercicio fundamental do economista este é o voso exercicio de oficio e o que en realidade xustifica a existencia da Economía como ciencia—. A situación da economía galega así en dous trazos moi rápidos corre o risco grave de irse cada vez máis parecendo a un asilo, é dicir, a unha situación quizás francamente agradable, quizais a unha despena, quizais a un medio ambiente non excesivamente contaminado, a unha calidade de vida boa segundo se percebe dende fóra. É bo que saibades que se comparamo-la serie de datos relativos á renda familiar dispoñible nestes cinco últimos anos obsérvase que a incidencia desa cifra é cada vez máis significativa, máis alta, aquí cada vez máis recíbense en Galicia máis transferencias correntes que dun xeito ou doutro tratan de desbloquea-lo lastre que hai entre unha medranza do PIB real que debería de ser máis dinámica e a situación de vida que naturalmente os poderes públicos teñen que coidarse moi moito de que se garanta porque senón pode haber problemas. É dicir, que as transferencias correntes en termos de que se compensa a escasa capacidade reactiva do PIB con compensacións distributivas dende fóra é para min algo que non se dí moito pero que resume unha situación. Estanse garantindo as disponibilidades da renda familiar (Seguridade Social, xubilacións, pagamentos distributivos) cada vez que se verifica que as taxas reais de medranza do PIB tráenos cada día máis inqueda. Temos aquí un enfoque, un diagnóstico probablemente un pouco, digamos así, disposto para un debate violento no que estamos a contrapoñer fábrica á asilo e dicímolo entre amigos a oferta que nola mide o PIB e o seu dinamismo. A taxa real de evolución dinos que se comparamos a taxa real de medría de Galicia respectivamente de España e da CEE, a cousa está fea. Nembargantes se comparámos as taxas de transferencia corrente vemos que iso vai boiante, xustamente ó contrario do que pasa en Madrid, xustamente ó contrario do que pasa en Andalucía, é dicir, que mentras Cataluña e Madrid teñen un enorme vigor en canto á capacidade de crecemento-fábrica, capacidade de manterse no futuro, capacidade de loitar contra os problemas deste horizonte incerto que se nos aveciña, en Galicia vemos claramente como España evoluciona neses anos, como Galicia faino sempre por debaixo e a última hora entre o 90 e o 91 comeza a haber certa diverxencia. Curiosamente as taxas de medranza do PIB comunitario están por debaixo das outras curvas, pero naturalmente estase a falar de países ricos que comezan a irromper na economía dende situacións de partida naturalmente moito máis altas ca España. Iso é unha constatación. Outra cuestión importante é ver como na evolución per cápita sempre esta España por enriba e Galicia por debaixo da evolución comunitaria; pero prodúcese unha coverxencia a partir dos anos 79 a 91. Non teño o cadro da renda familiar dispoñible para verdes que Galicia estaría por enriba de tódolos estándares. As taxas de medranza da renda familiar dispoñible están por enriba. Entón aquí atopámonos con que algo falla. Se estamos a pensar en que Galicia ten certa capacidade de reacción ante o futuro hai que falar dun mecanismo de oferta nesa fábrica que púñamos un pouco como símbolo para arrincar, porque a única garantía de que no futuro iso se

produza é necesario que se faga sobre unha base, dunha capacidade de oferta e unha capacidade creativa de produto interior bruto importante. Ben, ante esa situación atopámonos que os poderes públicos teñen que reaccionar e por suposto tamén a iniciativa privada. Como ó final de todo isto eu vouvos dar catro trazos sobre o IGAPE, é bo que saibades todo isto porque non é que eu agora me estea retrotraendo ós fenicios, son cousas con datos bastante reais, pero é para que saibades ó redor de que entorno, de que humus nace isto do IGAPE, se nos pasásemos agora a capacidade propia da propia comunidade autónoma e se se gasta ben co pouco que temos, cun criterio de economía caseira que ó fin e ó cabo e o que temos. Se nós nun rápido alarde de visualización observáramos o que son os presupostos da comunidade autónoma, observaríamos que teñen un volume bruto enorme: 616.659,6 millóns de pesetas, que supoñen un presuposto consolidado de todo o que ten que ver coa Xunta e os seus aledaños: empresas públicas, empresas participadas, organismos autónomos, etc., etc. observaríamos que o capítulo 6 de gastos e o capítulo 7 de gastos, supoñen un 18 máis un 7,7 por cento, un total do 25,7% do total dos 616.659 millóns de pts. é dicir que en resumidas contas o capítulo 6 e 7 supoñen esa porcentaxe que eu vos dicía hai un intre. ¿Por que reclamo a vosa atención sobre estes dous capítulos? É dicir, eses gastos de capital 25,6? Sinxelamente porque se está a manexar un presuposto impresionante pero dese presuposto a gastos de capital, capítulo 6 e dicir investimentos reais (as estradas) e 7 transferencias de capital (Subvencións ás empresas, etc.) supoñen xustamente unha fracción da contía dun vintecinco por cento. ¿Onde están os resortes da Xunta para ataca-los problemas de fondo da economía? Na formación bruta de capital, é dicir nas estradas e nas subvencións ás empresas. ¿Para que? Pois para que se cre ese clima, ese sustrato sobre o que a iniciativa privada poida prosperar. Pois se analizamos os modos e maneiras como os que se teñen feito ata agora en termos de fomento ó establecemento empresarial, ó fomento do investimento productivo, atoparíamonos nesa análise rápida co desolador panorama de que non ten servido para demasiado a cantidade que tódolos anos pasados se ten investido no capítulo 7 (transferencia de capital ás empresas). Iso que ten sido un exercicio de reflexión no que participou o profesor Gurriarán no ano pasado nuns intensísimos meses, tamén o profesor Grandío, levounos á conclusión de que o fomento ó investimento productivo había que cambialo de signo. Por unha dupla razón: en primeiro lugar porque os modelos de fomento ó investimento productivo comunitarios están máis pensados para crearen o clima propicio á empresa a través por exemplo da innovación tecnolóxica, a través por exemplo de servicios ás empresas e ocasionalmente tamén con subvencións convencionais e no seu caso e por motivos exclusivamente políticos para o tema das empresas en crise. Pero hai unha segunda razón, e é que se estamos todos convencidos de que a base estrutural de Galicia sexan estradas, sexan portos, etc., é dicir, se ese substrato é tan débil como é na actualidade habería que apostar como sempre facedes os de oficio de economistas entre cañóns e manteiga e polo tanto viuse que era prioritario presionar sobre a cuestión das infraestructuras aínda á custa das subvencións convencionais á empresa. Entón aquí aparece, por fin, o bo ou o malo, non sei, que é o Instituto de Promoción Eco-

nómica que non é nin máis nin menos ca un instrumento que pretende ser moderno, que está en estreito contacto coas empresas e en estreito contacto tamén cos sindicatos e con tódalas persoas que aquí poidan dicir cousas, tratar de lle dar un bo destino a uns recursos que ata agora críamos que non estaban ben aplicados. En sí o deseño xurídico do Instituto pode ser tan criticable como queirades pero as súas intencións son así de claras, é dicir: que debería ser un instituto especializado moi próximo ás necesidades da empresa, moi receptivo as súas suxerencias, moi desligado da instancia política, anque inevitablemente cunhas relacións de tipo político porque unha das obrigas da Xunta é establecer liñas de política económica xeral pero na medida na que iso sexa compatible cunha dirección xeral profesionalizada, e un pouco á marxe das continxencias políticas de cambios. A dimensión funcional do Instituto iría basicamente por un exercicio que prima a constitución de empresas, que asemade renderan servicios ás empresas: de innovación, de información, de formación xerencial, de concreción de sectores para que sobre eles os institutos tecnolóxicos investigasen de acordo coas necesidades propias da empresa do sector, etc., e con esa intención púxose en marcha: xa temos a lei votada no Parlamento e publicada no DOG que seguramente tedes todos á man e que xa ten uns programas concretos de actuación a partir do mes de outubro, eses programas de actuación téndelos porque volos repartíron e eu con esta especie de introducción non quería esgotalo meu tempo, que en resume vexades cal é a orixe, que sinceramente non é un instrumento gratuito; que se estivo ó vento da novidade ou de cantas máis cousas mellor. É produto dunha reflexión seria, e acaso algún dos compañeiros que están na mesa poidan corroborar estas palabras sobre o que temos algunhas esperanzas fundadas, a pesar de que non se tivo un recibo precisamente excelente por parte dos empresarios, pois seguramente que pola nosa culpa non soubemos transmitir esta mensaxe de operatividade. Acaso no coloquio teñamos ocasión de afinar un pouco máis as cousas.

### **Xurxo González Gurriarán**

Moitas gracias Xoán Rodríguez Yuste. E naturalmente como era de indicar o tema do IGAPE da para moito pero a centrase de por que a súa existencia, de por que nace e como se deriva cara el unha parte importantísima dos presupostos, que diciamos esta mañán, a parte de transferencia de capital mellor administrala a través dun labor de concentración. Por suposto, calquera aclaración ou ampliación pode formularse no coloquio. Ten agora a palabra Guillermo Alonso Jaúdenes para falar-nos sobre Asociacionismo Empresarial e Competitividade.

### **Guillermo Alonso Jaúdenes**

Moitas gracias Xurxo. Antes de empezar, quero agradecer á Universidade de

Vigo, a Xurxo Gurriarán o feito de me invitaren a participar aquí e poder tamén participar no coloquio posterior.

O tema da charla que vou dar, que me suxerira precisamente Xurxo Gurriarán é Asociacionismo e Competitividade. Eu creo que este é un tema no que destacaría a palabra competitividade, que parece especialmente importante porque ós empresarios esíxennos día a día que sexamos máis competitivos, que vendamos máis e mellor, que exportemos máis e mellor, pero realmente viñemos demandando e notando a ausencia do entorno necesario para que esa competitividade poida producirse, para que os éxitos que individualmente as empresas están facendo poidan chegar a bo fin. En xeral os empresarios, xa sexan grandes ou pequenos, somos conscientes de que do noso nivel de competitividade depende o dinamismo e desenvolvemento das nosas empresas e consecuentemente o futuro, eu diría, do estado concretamente da Comunidade Galega ou zonas xeograficamente máis reducidas como pode se-la nosa, a que estamos neste momento ou calquera outra, pero insisto para isto teñen que se da-las condicións necesarias para poderse producir esta competitividade.

Voume centrar brevemente nunha serie de aspectos que veñen limitando esta competitividade, en números grosos un primeiro aspecto son os elementos máis significativos da actual conxuntura económica ¿que está a pasar neste momento?, en segundo lugar a análise de todos aqueles campos fiscais, recursos humanos, financeiros, laborais, investigación e desenvolvemento, internacionalización das nosas empresas, campos onde é preciso incidir con maior forza para conseguir, aumentar e afortalar esa competitividade que o propio desenvolvemento económico do país o esixía. Respecto á conxuntura económica quero destacar que o entorno económico está presidido por unha serie de desequilibrios básicos tanto internos coma externos que condicionan e afectan de xeito negativo ó desenvolvemento da actividade empresarial. Hai dous puntos principais nos que quero facer incidencia, por un lado, os nosos xuros son elevados. Permitídmeme unhas cifras: tanto a curto como a longo prazo son neste momento os máis altos da OCDE, cun 13,23% e un 12,43% (curto e longo) para o ano 91. No ámbito da CEE só Portugal no longo prazo nos supera cun 14,3%. Despois pídesenos que compitamos, pero temos que competir con alguén que teña uns xuros do noso tamaño. Un segundo punto é a inflación que pesia ós resultados que se están conseguindo, por certo non de todo satisfactorios, está a impedir de novo a nosa competitividade e novamente permitídmeme uns datos, en abril deste ano a variación foi moi satisfactoria: do 0,1%, en maio voltamos ó 0,3%, a taxa acumulada dos cinco primeiros meses do ano son 2,8% e a interanual 6,7%. Isto en principio pode dicir ou non dicir nada pero si é importante que despois de Mástrique se nos esixe que a nosa inflación se reduza á media dos tres países que teñen menos inflación en Europa e a nós sepáranos desta media 4 puntos, polo tanto, unha vez máis pídesenos que compitamos pero tampouco temos o entorno respecto á inflación que favoreza esta competitividade.

En canto ó sector exterior a nosa balanza comercial rexistra un déficit de 1.2 billóns o que significa un incremento dun 15% en números redondos sobre o ano pasado, e isto tamén é de destacar porque as medranzas e os correntamentos prodúcense

acumuladamente, as tendencias á baixa son sempre perigosas pero nun concepto ráchase o esquema cando en vez dunha tendencia ano tras ano de por si gravísima prodúcese unha inflexión do xeito digamos tan brutal e galopante como se producíu o ano pasado 91 con relación ó 90 tendencia dos cinco primeiros meses do ano novamente está a rachar récords non históricos senón récords moi difíciles de asimilar, pola contra as importacións vanse decruzando de xeito importante e o déficit do país segue a aumentar, concretamente e polo que se refire a nós na Comunidade Europea no período 86-91 a taxa de cobertura que estaba no 96,3% baixou ó 63,5%, é dicir que nos temos convertido nun país, nunha Comunidade eminentemente importadora en crecemento e dende logo limitando as nosas exportacións como se ve nesta cifra. Polo que se refire ás taxas de desemprego españolas, cabe dicir que é algo que a todos nos preocupa enormemente e que a cotío vemos en tódolos medios de comunicación, son nestes momentos as máis elevadas da CEE. No ano 91 España rexistra a meirande taxa de paro feminino e xuvenil cun 23% e 30% respectivamente, o mesmo que o paro masculino 12% só en toda a Comunidade é superado por Irlanda.

Polo que se refire a Galicia, a nosa comunidade, as cifras dispáranse aínda máis en termos porcentuais. Outro punto de importancia son as finanzas do sector público. No seu capítulo de gastos reflexa así mesmo o seu carácter independente e o seu alonxamento da situación económica e novamente das demandas de competitividade. O desequilibrio presupostario para os cinco primeiros meses do ano é de 1 billón punto 100, é dicir un 55% máis do que se rexistraba no mesmo período do ano anterior. Naturalmente este déficit está encarecendo o custo do diñeiro para as empresas e facéndoo máis escaso e difícil de captar, polo que é absolutamente imprescindible un control do gasto público. Estas cifras están a poñer de manifesto unha vez máis como o sector público vive ó seu aire insensible e inflexible ás dificultades do resto da poboación. Esta situación dende logo temos que atallala e baixo ningún concepto se pode prolongar. Corrixir estas diverxencias é unha tarefa urxente que forma parte do escenario previo para que o empresario poida actuar nunhas condicións dignas e eficientes, consecuentemente, e unha vez máis para repeti-la palabra que anuncia a charla, con competitividade. En canto á fiscalidade é preciso garantir que a presión fiscal non rexistre aumentos nos próximos anos o que dende logo non está a suceder, calquera aumento da recadación por mellora da xestión do imposto débese traducir nunha rebaixa da presión fiscal dos contribuíntes que están a cumprir coas súas obrigas. A política tributaria debe estar presidida polo factor clave da competitividade e non polo afán recadatorio como penso pode afirmar que se está a producir en case que tódolos réximes. O crecemento da presión fiscal, o trato ás rendas do capital, as novas formas de imposición que pesan sobre as empresas como o imposto de actividades económicas ou o novo réxime de estimación obxectiva singular son claros exemplos dunha fiscalidade cun marcado talante recadador. As funcións dun sistema fiscal moderno deben de se-la xeración de aforro interno e a conversión dese aforro en investimento dirixido á capitalización de empresas.

Poñe-la fiscalidade ó servicio do investimento supón mellora-la integración do IRPF co imposto de sociedades para evita-lo duplo gravame de dividendos, restau-

rando o réxime de transparencia fiscal; supón a actualización urxente dos activos dos balances que se veñen demandando día a día pola inflación acumulada de forma que reflecten a verdadeira situación patrimonial das empresas; supón a revisión dos coeficientes de amortización, cousas que diariamente estamos a dicir ó mundo empresarial; supón establecer un réxime de libre amortización de investimentos nas PEMES polo menos para os próximos cinco anos, e supón estimula-lo aforro familiar, o que implica reduci-la progresividade do IRPF; supón reduci-las cotas empresariais á seguridade social; supón revisa-lo tratamento fiscal que reciben os activos empresariais de explotacións familiares. Eu creo que supón moitas cousas pero cáseque as resumiría dicindo que supón a redución de impostos para podermos investir en actividades económicas que á postre é o que está a xerar ou pode xera-la riqueza da nosa comunidade e do noso país. En canto ó mercado de traballo e ás relacións laborais, véñse observando como no mercado de traballo presenta graves rixidez que inciden negativamente nas posibilidades de xerar emprego convertíndose nunha superposición de normas que acentúan as xa existentes e non as substitúen, cando o reto da empresa é gañar en produtividade para ser máis competitiva, unha estrutura salarial como a vixente no noso país supón unha importante limitación e é un factor de desaxentaxe fronte a outros países do noso entorno. A meirande parte da retribución salarial (son datos actuais) aproximadamente o 84%, responde a conceptos fixos mentres que o resto corresponde a conceptos variables nos que a produtividade ten un papel absolutamente nulo. Este sistema retributivo permite unha marxe moi estreita para retribuí-lo incremento da produtividade e é contrario ás tendencias empregadas noutros países nos que a amortización dos traballadores e a flexibilidade da política salarial permite un maior peso da parte variable do salario especialmente en forma de incentivos precisamente á produtividade. Estamos a padecer nestes momentos uns crecementos salariais desorbitados. Os crecementos salariais o que deben permitir é manter e incrementa-lo poder adquisitivo. Recolle-lo feito de que o nivel de produtividade non é o mesmo en tódalas empresas, que sendo evidente, normalmente estase a cortar por un mesmo patrón. A relación individual debe complementa-lo papel da relación colectiva do traballo e non podemos seguir a traballar cos esquemas e os procesos de negociación que non se corresponden cos que nos atopamos. Trátase de actualiza-las relacións para adaptalas ás novas esixencias e ós novos retos cos que se ven enfrontando a empresa. Durante os últimos anos o proceso de negociación colectiva ten sufrido un empobrecemento no seu contido, limitando as negociacións a un aumento salarial e eludindo cuestións non menos importantes como son a produtividade, a mobilidade, a seguranza e a hixiene. Isto indiscutiblemente trae consigo unha cortapisa novamente para a competitividade. En canto ás infraestruturas, a nosa comunidade autónoma está bastante necesitada deste capítulo como é evidente. A mellora das infraestruturas básicas favorece a integración territorial, o medrío económico e ó equilibrio. Unha maior constancia e esforzo na realización das obras xa en marcha (o plan de autovías, o proxecto de gasificación) mellorará a nosa capacidade de competir e mais vai ser un elemento que favoreza a nosa capacidade de investimento tanto foráneo como na-



cional, niveis de transportes que permitan a conexión cos eixos europeos, telecomunicacións, recursos enerxéticos. Son capítulos que promoven a difusión das vantaxes que supoñen o novo espacio económico europeo EFTA máis comunidade económica á vez que permita ás empresas aumentar e afortala-la súa competitividade coa redución dos custos enerxéticos e en telecomunicacións. Un capítulo moi importante é o formativo en xeral, referido a recursos humanos.

A política de recursos humanos configúrase como un dos piares estratéxicos da nosa sociedade e dende logo das nosas empresas. O factor humano e pouco móbil, quere longos períodos de axuste e depende en gran parte da calidade e duración dos sistemas educativos e formativos. Hoxe en día cabe sinalar neste ámbito como importante a educación en xeral, que xa non anda axustada á realidade, existe unha falla de adecuación entre a formación que lles damos ós nosos xóves e as necesidades das nosas empresas, e isto é real. Neste senso hai que dar unha maior revitalización e actualización á formación profesional orientándoa cara ó mundo da empresa. A evolución das tecnoloxías, en concreto o modo de funcionamento das empresas foron máis rápidos cós dos sistemas educativos. Neste eido o que debemos conquistar é unha meirande difusión dos coñecementos, así como un cambio nos nosos métodos educativos e pedagóxicos. Eu son consciente de que este esforzo está presente na mente de moitos dos que estamos aquí e de moitos dos que non están, pero convírtese en absolutamente imprescindible. A xestión dos recursos humanos deberá ser algo permanente na súa realización e continuo na actualización dos seus contidos, por iso é conveniente unha prospección neste eido.

Hai un último capítulo que me parece importante como xa dicía ó comezo: a internacionalización da empresa. Estamos a constatar un feito evidente: os mercados cada día son máis abertos en tódolos países e atrévome a dicir en tódolos continentes: O que en principio foi unha iniciación de normas GATT tense convertido nunha continuidade de acordos tratando de que esa internacionalización dos produtos, dos capitais, de tódolos recursos sexa cada día máis alto, neste aspecto creo que abocados a unha realidade é imprescindible que nos preparemos, pensemos nunha estratexia a curto e longo prazo que sexa realmente eficaz. Unha forma específica de internacionalización, dada a dimensión das nosas empresas, consiste en aproveita-las posibilidades que hai de fusións, adquisicións, de joint ventures para a produción, distribución e comercialización de produtos que é a tendencia manifestada na maioría das empresas e que creo que é algo que podería encaixar co comentario que o meu amigo Yuste facía hai uns momentos cando dicía ou facía referencia a que os empresarios non teñen acollido con moi boa cara o IGAPE.

Eu non intentaría rebate-lo argumento importante que respecto ó IGAPE mantivo a Xunta de Galicia, pero penso que poidera ser un dos seus fins isto que acabo de expoñer (promover fusións, promover adquisicións, buscar horizontalidade —non verticalidade—, pensar neses sectores que por falla de recursos económicos están abocados a non realizar unha xestión e que precisamente co estímulo ou algo máis que estímulo, o apoio que puidera ter do IGAPE atoparíamos unha fórmula de acerto para moitos dos sectores empresariais galegos). En xeral, eu creo que teño feito unha

pequena enumeración dunha serie de problemas ou de reflexións que ten formuladas a empresa, que demanda e que pon sobre a mesa diariamente e que en xeral son as que veñen condicionando o desenvolvemento empresarial e ós que veñen asegurando en certa medida a competitividade que se nos demanda e se nos vén pedindo con gran frecuencia, pero que sen dúbida ningunha hai que dicir que cando se pide que poidamos competir novamente hai que crea-lo marco, hai que crea-lo ambiente para que se poida efectivamente competir, senón corremos o risco de ir buscar auga a unha mina seca, e perdoádeme a vulgaridade do comentario. Moitas gracias e ofrézome, como todos nós, para no posterior coloquio ampliar esta serie de ideas.

### **Xurxo González Gurriarán**

Gracias a Guillermo Alonso Jáudenes. Realmente xa comezan a ser complementarias as exposicións porque resulta que ó falar de competitividade enumerou unha serie de desequilibrios, uns que teñen moito que ver coa administración pública, algúns coa administración pública rexional; outros coa política financeira e coas entidades financeiras, e outros que teñen que ver coa innovación e desenvolvemento, co I+D. Polo tanto estanse a complementa-las diferentes exposicións das persoas e dos temas que comprenden este panel. Ten agora a palabra Antonio Grandío Dopico para falarnos da vinculación que pode existir ou existe entre o sistema financeiro e o desenvolvemento empresarial.

### **Antonio Grandío Dopico**

Moitas gracias Xurxo. En primeiro lugar gracias á escola de empresariais de Vigo, ós profesores Gurriarán e Iago Santos. Realmente como xa falei neste mesmo foro, nesta mesma escola deste mesmo tema hai escaso tempo, onte collín algunhas notas para intentar non repetir algunhas cousas, centrarme e face-lo máis breve posible a miña exposición. O profesor Fuentes Quintana na aula de cultura de Caixavigo —e repetiu nun curso que está a organizar Caixa Galicia na Coruña—, dixo unha frase que eu comparto totalmente “Galicia ten unhas expectativas de medrío especiais e un pouco distintas das do resto do país. O seu activo fundamental son na miña opinión os seus homes, e a formación profesional, técnica, humana e universitaria da xuventude é a carta pola que ten que apostar para o seu desenvolvemento”. Eu aquí coincido co que dicía Guillermo hai un intre pero eu creo que non é culpa toda das institucións universitarias de que non se logre a adecuación entre a formación universitaria e a empresa, senón que é a empresa tamén quen debe facer un esforzo para lograr que esa vinculación entre universidade e empresa exista. Eu creo que é fundamental para o desenvolvemento de Galicia. Segue dicindo Fuentes Quintana e remato con esta cita “creo que neste senso hai activos importantes. Eu creo que a xuventude ou os novos profesionais en Galicia son un activo moi impor-

tante. Algunhas empresas así o están a demostrar cos seus éxitos en mercados nacionais e internacionais (empresas galegas). Vexo ademais que en Galicia hai un movemento empresarial diferente do que existía en momentos anteriores e poida que ese movemento rache un pouco os límites de medranza da economía galega". Esta frase do profesor Fuentes Quintana a min polo menos sitúame no que quero dicir con respecto a este coloquio ou charla. A seguinte pregunta que me eu faría é: ¿cara onde imos? Está claro que España vai cara un axuste puro e duro. A converxencia implica axuste puro e duro e aínda que os manuais da imposición en España din que hai que evitar que haxa máis presión indirecta que directa, vai haber máis presión indirecta ca directa, porque o déficit público está a niveis —e neste comparato todo o que dixo Guillermo antes incluído o dos xuros— pero o que si é certo é que a economía española ten uns desequilibrios e a parte da fiscalidade, o déficit vai quedar moi por riba da situación actual e xa veredes como axiña os tipos imposición indirecta van subir e imos ir cara a un axuste puro e duro. Dentro deste contexto ¿que lle pasa a Galicia? eu vexo moi clara a análise de Galicia porque comparto a opinión de Xoán Rodríguez Yuste. É claro que Galicia está nunha situación periférica que ten moitos problemas de economía liberal e que ten un déficit en infraestructuras, déficit que ogallá non sexa así, pero que se pode ver agravado xusto por este axuste puro e duro porque veremos se a previsión en infraestructuras do goberno central se mantén cando haxa que corrixir un desequilibrio fundamental como é o déficit do sector público que está influíndo nos xuros, na posición da peseta fronte ó exterior, etc. A min paréceme que Galicia, e é por dicir algunhas cousas que logo podemos discutir no coloquio, ten unha clase empresarial que apoiada sería capaz, xa o demostrou noutras ocasións, de conseguir aguanta-lo chaparrón, nese senso a min acúsaseme algunhas veces de que defendo ó demo. Eu non defendo ó demo; eu creo que calquera instrumento que se faga en Galicia novo e supoña unha maior dinamización da industria é bo. Eu non defendería o IGAPE entendido como hospital, ou como forma de manter posicións de agobio un ou dous anos máis ou tres, creo que o IGAPE —e eu creo que está nas mellores mans, por dicilo así— ten que intentar algo que é fundamental para conseguir que a economía española, a galega en particular, nun momento no que se vai producir un aperturismo grandísimo cara o exterior, se consegue integrar empresarios, consegue o que se dicía antes: fusionés, adquisicións, compartir capital en empresas de aquí e de fóra, agrupar empresarios no interior e no exterior de Galicia, promove-lo asociacionismo, e eu eso creo ben, pois pode ser un elemento dinamizador importante. Todo isto son referencias porque realmente eu vin falar do papel que xogan as entidades de crédito, as entidades financeiras. De entrada, as institucións financeiras que operan en Galicia —e cando eu digo institucións financeiras que operan en Galicia non fago ningunha distinción entre institucións financeiras con sede en Galicia e institucións financeiras con sede fóra de Galicia— non supoñen —e isto pode ser conflictivo— ningunha limitación cualitativa nin cuantitativa ó crecemento de Galicia. Outro aspecto que hai que introducir é que os cambios prodúcense con gran celeridade e non vale quedar a velas vir: aquí hai que actuar con rapidez e actuar con rapidez significa tamén dende o

sector público aproveitar ata a última peseta que temos dispoñibles nos presupostos, esa marxe de manobra hai que investila, ó meu entender, en investimento productivo. E sigo a pensar que coa agrupación de funcións en torno ó IGAPE conséguese iso que antes reseñaba Xoán Rodríguez Yuste.

Banca e Industria ¿que papel xoga a banca na industria? Disto da banca e da industria fálase segundo a época dun xeito ou doutro e entón eu vou dicir o papel que puido ter xogado, que xogou e é certo porque o sabemos todos que ó longo de moitos anos a banca xogou un papel activo na industria, mesmo ese papel activo da banca na industria foi criticado, por citar libros de prohombres do mundo universitario citaríase dous: un de Juan Muñoz, de hai moitos anos —*El Poder de la Banca en España*— e outro do ínclito catedrático de Estructura Económica Ramón Tamames, *Los Monopolios en España*. Neses libros dise que a banca non debería xogar ningún papel na industria. De feito se analizámo-la historia recente a banca xogou un papel na industria e tivo unha posición accionarial nas empresas e en moitos casos séguela a ter.

Na miña opinión, e non é tanto opinión institucional do Banco Pastor como miña, é que pode haber ocasións en que sexa difícil achegar capital risco do mercado de capitais ou do aforro privado directo xeral, entón nestes casos eu entendo que na medida en que o proxecto sexa intrinsecamente válido a banca pode ter unha especie de compromiso con eles, esta é a teoría que sustentan entre outros o vicepresidente do BBV —que sabedes que ten unha corporación industrial de certa importancia— Xabier Gúrpedes sostén esta teoría. Eu creo que na maioría dos casos a banca o que ten que facer é deseñar fórmulas económicas e estables de financiación allea ou actuar a través de instrumentos de promoción especializados, pero non intervir directamente nela. O que si convén destacar é que o compromiso da banca coa industria debe ser voluntario, complementaria doutras instancias, subsidiaria do papel que corresponde ó empresario e dende logo temporal. Cal é a situación, porque claro, houbo épocas nas que a banca interviu na industria e é para rematar rapidamente esta primeira parte, a situación da banca cambiou, a banca nestes momentos ten algúns puntos fortes e dígoos por se alguén quere entrar logo no debate sobre estes temas, que son: alta solvencia e rendibilidade, polo menos de momento, coeficientes elevados e alto custo do cambio, de momento a un cliente dun banco cústalle bastante cambiarse a outro. Como puntos débiles ten altos custos de explotación, que inclúen como antes dicía Guillermo os altos xuros que se aplican, pero non todo é iso: baixo nivel de produtividade e escasa diversificación tanto financeira como internacional, o certo é que na banca española nos últimos anos teñen cambiado moitas cousas e a banca española está a asistir neste momento, —e o sistema financeiro en xeral— a unha importante redución da marxe financeira, aínda máis, no discurso de despedida de Mariano Rubio como gobernador do Banco de España ante o Consello Xeral, el dicía que na previsión do Banco Central está que nos próximos anos pode haber, acaso, algunha sorte de crise bancaria. Hai bancos, algúns —e o máis claro expoñente (dígoos por activa e por pasiva) é o Sr. Conde—, que seguen a pensar que a solución pasa por que a banca participe na industria.

Esta postura é moi difícil de manter neste momento por varias razóns. A primeira delas —non son afirmacións miñas— é que o desenvolvemento dos mercados de capitais e o impacto da integración financeira e bancaria en Europa poden supor —van supor— o abandono progresivo da clásica vinculación entre o sector bancario e partes moi significativas do sistema industrial. A segunda delas é o propio entorno regulador —non hai que coller outra cousa á parte da segunda directiva bancaria, que non é de total aplicación xa que se está a debater nestes momentos no Senado, a Lei e o Regulamento de recursos propios e supervisión das entidades de crédito— e aí dise, na segunda directiva, que os establecementos de crédito non poderán ter participacións cualificadas, entendendo por participación cualificada máis do 10% no capital da participada, superiores ó 15% dos seus fondos propios, nunha empresa que non pertenza ó sector financeiro. Eu aquí entendo que agora o Sr. Conde diga nunha entrevista publicada nun diario de Madrid que mante-la corporación industrial supón unha clara penalización para os recursos propios que debe cubri-lo Banco Español de Crédito. Entón a propia regulamentación impide as participacións da banca na industria e ademais hai unha experiencia coa que non me vou mesturar moito que é a crise bancaria, a experiencia da crise bancaria que non tivo precedente no mundo occidental foi de tal impacto para os xestores das entidades de crédito, e foi en gran parte condicionada ou influenciada pola participación na industria que orixinou non só en España como tamén nos EUA por exemplo, que a regulación limite totalmente a participación da Banca na industria. Para terminar e por definir porque este entorno regulador é así, no artigo ó que eu facía referencia e lle teño enviado a Iago Santos, Manuel Martín Fernández —di a prensa de Madrid esta semán que vai se-lo próximo sub-gobernador do Banco de España—, di que non debe de participa-la Banca na industria por varias razóns: risco de contaxio, é dicir, que a insolvencia da industria veña afectar á banca, risco de conflito de intereses que moi ben definen tanto Tamames como Juan Muñoz nesos libros ós que fixen referencia nos primeiros anos 70, falla de transparencia e risco de inefectividade do capital. Sen entrar máis aquí, ¿dicir isto supón dicir que non deben xogar ningún papel os Bancos e as Caixas en relación á industria? Pois eu creo que si, pero teñen que xogar un papel distinto e distinto papel se me refiro xa ás entidades galegas ou con clara vocación en Galicia e inclúo tamén ó Banco de Galicia, Banco Gallego, Banco Echevarría, Banco Simeón, o papel que teñen que xogar estas entidades, xa empeza a haber moitos números para saber o papel que xoga cada un, xa non se pode dicir un pouco de farol quen xoga un papel ou non, os números xa están aí. Para min hai que ter unha increíble vocación galega e iso supón claramente apoio financeiro directo a iniciativas de investimento viables que fomenten o desenvolvemento de Galicia; dito doutro xeito, hai que dicir canto se trata en Galicia e canto se inviste do que se trata en Galicia: Isto é o que eu chamo decidido apoio financeiro en Galicia, por se algún quere sabe-los datos do Banco Pastor, o Banco Pastor o que capta en Galicia descontados coeficientes que son obrigatorios e que están activos e demanda o Banco de España inviste en Galicia 97 pesetas de cada 100 pesetas que capta. A segunda función que teñen que cumprir os que teñen esa decidida vocación en Galicia

é oferta dunha ampla gama de produtos e servizos financeiros e non financeiros, en pesetas e en calquera divisa, aumentados ás transaccións interiores e exteriores, de aquí eu quixera destacar unha cousa: nun momento onde imos ó financiamento en moeda estranxeira, hai que considerar que unha compoñente importante da moeda estranxeira que hai neste país está nos balances das entidades de crédito galegas, unha compoñente importante. Sentido da promoción comercial e industrial de Galicia que supón situarse naqueles espazos económicos, enténdase o norte de Portugal, enténdase calquera outro país onde se poida prestar apoio á economía real galega, coñecemento a fondo das necesidades e posibilidades de Galicia e dende logo isto de onde ten que saír é dos bancos pero non sempre é así, eu admito esa crítica, non admito eu, hai un informe feito por Sofremasa que di que non sempre nos bancos e nas caixas hai un pacto directo e nitidez na toma de decisións, eu creo que isto é unha cuestión fundamental.

De tódolos xeitos eu dicía que non é unha condición limitativa porque a conxunción do acordo das caixas de aforros galegas e a presenza dun banco independente con clara vocación galega así como a presenza de tres ou catro bancos pertencentes a grupos bancarios con sede social en Galicia, fai que Galicia ofrezca, para o investidor potencial, un centro financeiro autóctono onde a fonte de servizos financeiros é igual de importante que a de calquera outra praza financeira de España e esta afirmación fixo sorrir a moitos empresarios españois na inauguración da Casa de Galicia en Madrid. Eu non a sosteño tanto porque se me ocorrera hai pouco como porque se demostra feacemente con números, non hai limitación de cantidade, nin de contía, nin de operacións para que poida haber financiamento na industria de Galicia. De tódolos xeitos hai outro papel que deberían xogar ou estaban a xogar as Caixas e Bancos galegos: a Xunta de Galicia ten instrumentos onde hai que demostrar que non soamente se fala de financiación senón que hai que poñer financiamento, entón un instrumento que mide moi ben o que dan os bancos e caixas galegas e as garantías que teñen son os créditos á pequena e mediana empresa da Xunta de Galicia que en catro anos ascende a 80.000 millóns e que a Xunta de Galicia ten perfectamente estimados os créditos que se deron con garantía persoal, os créditos que se deron con garantía real, etc.

Esa mostra é a máis significativa dentro do sistema financeiro, a mostra de 80.000 millóns permite inferir ou deduci-lo comportamento das entidades de crédito galegas. De tódolos xeitos como isto hai que sacalo adiante entre todos polo menos na miña opinión hai que desenvolver algunhas cousas máis e termino. Creo que hai que lograr favorece-lo proceso de interacción do empresario, entón a min paréceme moi ben e creo que é unha gran iniciativa que Caixa Galicia anuncie que ten unha corporación industrial con non sei cantos centos de millóns disposta a colaborar en proxectos de fusións, adquisicións, etc., tamén me parece moi ben que o Banco Pastor xunto con quince grupos de empresarios galegos teña posto en funcionamento unha sociedade de capital risco. Dende logo paréceme magnífico e creo que foi unha idea excepcional que debía ser secundada por moitas outras entidades que CaixaVigo faga unha aposta de formación de profesionais que se asemellen nas súas ca-

racterísticas ó que demanda a empresa galega e que supoñan un grao de complementariedade entre a poboación que se recibe da universidade, esencialmente unha parte que se define tamén teórica, e as esixencias prácticas que demanda a empresa privada. Non vou falar, anque creo que é importante, das actuacións que poidan ter institucións como a fundación Pedro Barrié de la Maza, enviando 10 persoas cada ano ós EUA e axudando ó desenvolvemento da formación necesaria, que pasa por unha fortísima vinculación do mundo da empresa e o mundo universitario de Galicia onde os bancos e as caixas xogando a poñer medios poden cubrir un papel fundamental. Nada máis.

### **Xurxo González Gurriarán**

Moitas gracias a Antonio Grandío Dopico. Como sempre na súa intervención fíxonos unhas novas defensas ademais dunha exposición respecto ó estado financeiro galego polo positivo, naturalmente no coloquio poderase comentar iso do papel activo ou non na industria, iso de garantías a que chega a empresa, e iso de accións conxuntas coa Administración vía IGAPE ou vía outros sistemas. Naturalmente, como dicía antes, non cabe outro desenvolvemento sen innovación, non cabe un cambio no tecido industrial galego que non o hai, que hai apenas certos grupos fortes industriais sen renovación das empresas existentes e mesmo de empresas novas, sobre isto e sobre moitas outras cousas, un plan de I+D para Galicia é unha aspiración que todos desexamos, que todos temos e iso é do que vai falar Henrique Mandado Pérez.

### **Henrique Mandado Pérez**

En primeiro lugar tamén quero agradecer estar presente neste debate, creo que en Galicia fanse poucos debates a este nivel, non hai moitas oportunidades de debater-los temas que hoxe estamos a debater; creo que o intercambio de opinións e o intercambio de ideas nestes temas son os que poden ir producindo ese cambio que como nos dicía Rodríguez Yuste é imprescindible no rumbo de Galicia e no rumbo da política que se aplica en Galicia. Neste senso eu creo que haberá que ve-los beneficios que da o IGAPE, pero se realmente o que fai, o que permite, é cambiar certas formas de actuación que se tiveron en Galicia nos últimos anos que contrastan coas formas de actuación que se tiveron noutros puntos de España e no resto de Europa, pois eu creo que pagará a pena, dende logo, poñer en marcha o IGAPE, ben, ó ser eu o último, antes de falar un pouco tamén quero dicir que en dez minutos, un cuarto de hora é difícil plasmar un plan de I+D tecnolóxico para Galicia, que é o que eu vou tratar de esbozar.

Pódense dar unha serie de ideas xerais que son as que vou tratar de expoñer, pero a vantaxe e desvantaxe de falar o último é que se dixeron unha serie de cousas, e entón eu creo precisamente que é bo motiva-lo debate.

Teño unha visión completamente diferente de cales son as razóns polas que España non é competitiva en Europa e Galicia non é competitiva en España, que non pasan porque os xuros sexan aquí diferentes dos de outros sitios. Os intereses poden ser punto para arriba ou para abaixo, pero na miña opinión non son un pouco a clave ou un punto importante, para min hai un único punto importante —polo menos o máis importante—, porque non somos competitivos, porque as empresas de certos países como por exemplo España e Portugal que estou coñecendo últimamente moi a fondo non son competitivas: Pois porque non souberon crear empresarios con capacidade tecnolóxica propia; non souberon crear empresas con tecnoloxía propia: España é a única nación europea que non ten multinacionais propias, é dicir, multinacionais con sede en España, que teñan a matriz en España, isto pódese ver nun libro que caeu nas miñas mans hai dous días que o fai ver moi ben. Naturalmente non se titula “A penuria tecnolóxica en España”, titúlase *200 anos de tecnoloxía en España*, editado polo Ministerio de Industria que recolle o desenvolvemento tecnolóxico español dende os 200 últimos anos, dende a época de Carlos III, que foi cando se intentou face-lo primeiro desenvolvemento tecnolóxico que por diversas razóns que se narran no libro quedou tronzado. Non soubemos crear empresas e crear un clima empresarial que poña a énfase da competitividade na tecnoloxía, que poña a énfase da competitividade na innovación tecnolóxica e entón claro así nos luce o pelo naquela época na que deixa de ser competitivo un país por ter unha man de obra barata e en cambio pasa a selo por ter realmente uns capitais, por poder facer uns investimentos en capital que non lle resulten excesivamente onerosos, nós temos que compra-las máquinas fóra e temos que paga-lo cerebro dos de fóra para o que necesitamos moitos cerebros de man de obra barata que temos aquí para poder comprar esas máquinas que logo permiten sermos competitivos. O caso de Portugal é paradigmático: ten unha industria textil nalgúns sitios como no Val de Labra co 80% da industria textil e claro baseáronse exclusivamente en comprar as máquinas en Suíza e en meter moita man de obra feminina cobrando 25.000 pesetas ó mes a manexar esas máquinas e claro así lles pasa agora que están nunha reconversión moi forte. Por outro lado facendo referencia a Galicia, e á temática da formación indudablemente eu creo que a falla de existencia dunha formación tecnolóxica forte en Galicia foi un factor enormemente negativo porque en Galicia a enseñanza tecnolóxica estivo reducida ó longo de moitísimos anos a un único centro, pero non podemos dicir que con respecto, por exemplo, a outras zonas de España a formación profesional fora distinta. A formación profesional estivo regrada en España do mesmo xeito, igual de ben, igual de mal e en cambio aquí observamos que a man de obra está peor preparada ca noutras partes, nese senso, ben, para min volve amosar Galicia que falta clima porque eu podo citar aquí tres ou catro cursos non vou da-los datos nin as circunstancias concretas dun curso nunha capital galega de innovación tecnolóxica subvencionado pola Xunta de Galicia, promovido pola Asociación de Empresarios con tres alumnos, outro curso promovido por unha asociación empresarial noutra capital de Galicia subvencionado pola Xunta que non se impartiu por falla de alumnos. É dicir: hai unha falta de clima e unha falta de motivación moi grande que



acaso tamén se produza nestes anos porque hai que apagar moitos lumes e estes lumes estámolos vendo continuamente no periódico. Pero acaso para acabar esta pequena introducción, Galicia o que fixo foi uns investimentos moi mal feitos, é dicir, o localismo tan acentuado que existe en Galicia levou a que a provincia de Pontevedra cando ten que elixir un sitio para poñer un Campus Universitario da provincia de Pontevedra busca o punto máis alonxado do centro de gravidade da provincia de Pontevedra porque alí os terreos son gratis e mais pertencen ó Concello que pretende darlle o nome a esa universidade ou a ese campus universitario.

Cando chega á Xunta de Galicia un goberno a través dunha moción de censura e ten dous anos para gobernar pois ocrreselle facer investimentos supermillonarios en zonas nas que ese tipo de investimentos non poden dar rendibilidade.

Eu teño precisamente unha visión do desenvolvemento de Galicia de que a Galicia interior non se vai desenvolver porque alí se metan de repente investimentos millonarios senón que se vai desenvolver a través dun plan no que as rexións galegas costeiras —que son nas que se produciu un clima mellor para o desenvolvemento industrial e tecnolóxico— tiren das outras a través dun plan que moi ben o IGAPE poidera desenvolver. Entón, para falar un pouco do que poderían se-las medidas que o IGAPE ou calquera institución que poida se poñer en marcha en Galicia podería chegar, é dicir, podería estar recoñecido que a innovación tecnolóxica é o motor do mundo, foi o motor do mundo e agora o que ocorre é que co desenvolvemento tan grande do sistema tecnolóxico xa se fixo unha verdade que non discute ninguén, definindo como innovación tecnolóxica todo aquilo que leva a ter no mercado mellores produtos, mellores procesos ou mellores servicios, é dicir, algo que queda a salvo nunha ciencia que incluso en moitos países non desenvolveron eles pero que logo ó final son capaces de facer eses procesos, eses produtos e esos servicios.

O caso máis paradigmático son os xaponeses. Maxwell, Farady... non eran xaponeses, pero os xaponeses foron capaces de facer un desenvolvemento tecnolóxico que deixou atrás ós ingleses, e deixaron atrás a todos aqueles países que tiveron científicas que descubriron os principios dunha serie, dun conxunto de fenómenos nos que se basean tódolos equipos que hoxe coñecemos. Entón, partindo desta visión se un analiza cales son as comunidades europeas que cando van pedir axuda á Comunidade son consideradas como comunidades de tipo 1, son aquelas precisamente nas que non existe un número apreciable de empresas con tecnoloxía punta, de empresas que souberon crear tecnoloxía, que souberon ter produtos e non ter unha exclusiva tecnolóxica que é como a que ten hoxe a gran maioría das empresas españolas e a gran maioría das empresas galegas, entón ¿como se pode volver da-la volta a esta situación? Por un lado deixando pasa-lo tempo, é dicir, non se pode facer da noite para a mañán, pero non indudablemente deixando pasa-lo tempo de calquera xeito, como deixando pasa-lo tempo actuando na liña adecuada e dando pasos nas liñas que faga que os poucos cartos que hai en Galicia non se enterren en actividades non productivas senón que vaia chegando cara actividades que leven precisamente ó desenvolvemento de I+D tecnolóxico que hoxe non existe. Entón cales son os actores dese I+D tecnolóxico e como se pode facer que eses actores vaian na liña correcta.

Pois o I+D tecnolóxico ten tres grandes actores, é dicir, a tecnoloxía está ligada ás empresas e non está ligada nin á Administración Pública nin á Universidade nin ós centros públicos de investigación, é dicir, ligada ás empresas. E se Galicia non consegue ter empresas con tecnoloxía propia, por moito que teña unha universidade, que presente comunicacións en congresos internacionais ou teña unha administración pública, dificilmente vai ter unha administración pública potente, na miña opinión, se non ten empresas que produzan riqueza que despois faga que esa riqueza os administradores públicos a poidan distribuír.

Estas tres entidades ou conxuntos de entidades, é dicir, a Administración Pública, as empresas e a Universidade ou os centros públicos de investigación forman unha especie de mesa con tres patas na que cada un ten un papel a xogar. A administración ten o papel de se-la impulsora, é a que cobra os impostos e logo todos temos dereito a pedirlle que os distribúa axeitadamente. As empresas son os actores, agora porei algunha transparencia de opinións da Comunidade Económica Europea que nese senso, sobre todo nos plans que vai sacando ten uns preámbulos para facer ver por que parámetros se están a mover en Europa e como nós non nos movemos no pasado por eses parámetros.

As empresas son realmente o actor principal e despois a Universidade e os centros públicos de investigación porque realmente teñen un potencial moi grande que a Administración pode utilizar para poñer ó servizo das empresas e lograr entre todos un conxunto que o produto interior bruto como nos dicía Xoan Rodríguez Yuste se eleve a base da colaboración entre tódolos axentes. Entón, tratando de ser un pouco máis sintético pódese falar de que unha das claves para lograr iso é a política tecnolóxica, é dicir, o conxunto de actividades promovidas pola administración pública tendentes a eleva-lo nivel de innovación tecnolóxica das empresas ou crear empresas innovadoras.

A política tecnolóxica da Administración debe ter sempre como horizonte ás empresas e a creación de empresas, entón para poder precisamente facer un boceto dun plan tecnolóxico de impulsión da I+D tecnolóxica hai que analizar cales son as actividades dunha política de fomento da innovación tecnolóxica que poden levar a cabo, poñer algúns exemplos delas e tratar entón de concienciar á administración pública para que en lugar de dar cartos a empresas en crise, para que en lugar de dar diñeiro a empresas multinacionais con casa nai en Alemaña que despois de cobrar 2.000 millóns de pts. pechan a fábrica de A Coruña e marchan a Alemaña, pois trate de que en trinta ou corenta anos existan empresas multinacionais que teñan primeiro nacido aquí e desenvolvido aquí a súa tecnoloxía e a leven fóra. Ademais mesmo en Galicia, aínda que sabemos que o panorama non é moi esperanzador, hai empresas que foron capaces de facelo e que están a pique de se converteren en multinacionais como por exemplo Pescanova.

Entón hai catro grandes liñas de actuación, que algunha xa ten saído aquí, como son: os organismos promotores, os plans de formación e actuación industrial, as medidas directas de política tecnolóxica e os programas de investigación e desen-

volvemento plurianuais. Eu voume centrar nalgún deles: naqueles ademais nos que nalgún caso mesmo se poden poñer exemplos, aínda que non é moi usual. Acaso Galicia, sobre todo, o que lle falla, —por iso eu creo que o IGAPE pode ser realmente algo moi positivo se logra facer un plan é dicir certas medidas que ata agora se tomaron ou se foron facendo impulsadas de xeito individual ou por certas asociacións—, formen parte dun plan máis xeral.

Unha idea que eu quero deixar aquí no ambiente é que a promoción tecnolóxica non a debe face-la administración con funcionarios, é dicir, o face-la innovación tecnolóxica ou o promove-la innovación tecnolóxica con funcionarios é un auténtico erro. Entón se a administración non debe utilizar na miña opinión funcionarios, ¿como se debe face-la promoción da innovación? ¿Con empresas privadas? Con empresas privadas si pero naturalmente con certas limitacións á empresa privada. É dicir: aqueles países que están a amosar, por exemplo Cataluña, que creou un Instituto Catalán de Tecnoloxía xa no ano 1.986, —onte recibín as cifras, recibín a memoria dos últimos cinco anos que me parece que pasou dos 200 millóns ou dos 180 millóns de pts. de facturación de servizos ás empresas no primeiro ano a 900 millóns en 1.992—, fannos con Institucións sen ánimo de lucro, é dicir, empresas privadas onde se alguén non funciona, pois búscase outra persoa e ese señor vai traballar a outro sitio pero como entidades que non teñen como finalidade repartir beneficios senón que primeiro é dar calidade de servizo e polo tanto —e ademais con presenza na Administración porque a administración vai ser a gran impulsora dese tipo de entidades— vaise garantir dese xeito que o diñeiro público se utilice axeitadamente.

Así, por exemplo, laboratorios de ensaio que realizan homologacións e certificacións, que en Galicia non existen, pois o ADEIN do Goberno Vasco o 40% do seu presuposto anual teno de encargos que lle fai o Goberno Vasco de servizos ás empresas, Institutos tecnolóxicos con actividades de formación, difusión de normas, etc., o instituto catalán de tecnoloxía está facturando en 1.992 en empresas-entidades sen ánimo de lucro 900 millóns de pts. en actividades de formación, difusión de normas ás empresas que fai a custo subvencionado da comunidade autónoma, subvencionado polo goberno. Centros de difusión de determinadas tecnoloxías do cal temos un aquí na provincia de Pontevedra que eu coñezo ben e está funcionando moi ben e que tódolos equipos que ten alí para o ensino de deseño asistido por computador textil foron pagados pola dirección xeral de industrias textís do ministerio de industria español. Plans de formación e actuación industrial, é dicir, conxunto de accións tendentes a eleva-lo nivel das empresas xa existentes en determinadas tecnoloxías, neste caso é un plan paradigmático, a semana pasada tiveron ocasión de charlar co director e co subdirector xeral de reconversión industrial do País Vasco do Plan IMI —que quere dicir Introducción da Microelectrónica na Industria—, que fai actividades de difusión do papel fundamental da electrónica, formación en microelectrónica dos profesionais, directivos e técnicos que protagonizarán o cambio tecnolóxico, que non son enxeñeiros electrónicos nin recién formados, como moitísima xente que está a traballar nas empresas de promoción e desenvolvemento de novos produtos e procesos que incorporan microelectrónica, en liñas xerais este plan

abriu 23 centros no País Vasco onde agora están funcionando cáseque todos en auto-servicio, graváronse en video, teñen nun centro de grabación de video cursos de sensores, circuitos integrados, de microinformática e calquera persoa sen ter que ir alí a apuntarse pode entrar no centro, —hai 23 ó longo do País Vasco— mete-la cinta no video e poñerse a estudar sensores ou o que lle poida interesar do que lle ofrezca o centro.

Entón a terceira medida son precisamente aquelas medidas directas de política industrial e tecnolóxica, constituídas polas subvencións de certos tipos de actuación nas empresas, ninguén di que non se lle dea diñeiro ás empresas se as empresas son as que teñen que face-lo cambio tecnolóxico. Agora ben eu non lle dou diñeiro a vostede se vostede non se esforza, eu non lle dou diñeiro a vostede porque o fixo moi mal como empresario entón vostede non investiu en tecnoloxía, mesmo como me din algúns portugueses, din que alí é unha verdade a gritos que os empresarios pagan duplo polas máquinas que compran no estranxeiro, e ese diñeiro métenllo directamente nunha conta no estranxeiro, pois eu non lle vou dar diñeiro se vostede non se compromete a certos tipo de actuacións que eu como ente público pois fago públicas e ademais dou igualdade de oportunidades a todo o mundo. A palabra igualdade de oportunidades é na que se ten que basear unha política tecnolóxica. A subvención da constitución de determinados servizos nas empresas (¿quere vostede montar unha empresa? ¿quere vostede cartos? Si, eu doullos, pero vostede monta un servizo de I+D e vostede fai unha serie de cousas na empresa, precisamente para que vostede non me teña que vir pedir no futuro diñeiro dicíndome que se non ten que poñer á xente na rúa). Subvención á creación de determinadas empresas e isto é un pouco unha das claves do desenvolvemento futuro, é dicir, a creación de parques tecnolóxicos e a creación de centros de empresas de innovación.

Os centros de empresas de innovación é unha cousa innovadora en Galicia na que precisamente cremos, que ben, como ademais a política si hai que facela, e hai que facer un plan, pois sen ese plan, que eu vexo que nestes momentos a Comunidade Autónoma lle falta, pois decidiu poñer unha rede de centros europeos de empresas de innovación como todo o mundo viu estes días na prensa. Bueno, pois se un le o preámbulo da Dirección Xeral 16 da CEE, porque eses centros están subvencionados ó 40% paréceme que é pola CEE e o resto teno que face-la Comunidade onde se instalen eses centros, pois o obxectivo é este que se di aquí e fai ver practicamente a clave disto todo que estou a expoñer, é dicir, a misión destes centros europeos non é substituír ás empresas privadas, non é que o Estado se encargue de montar unha gran parafernalia empresarial, non. É favorer que sexa a propia poboación a que tome as redeas do desenvolvemento económico e do emprego dunha rexión mobilizando dun xeito óptimo os recursos humanos, materiais e financeiros locais co fin de crear novas actividades capaces de xerar dun xeito duradouro valor engadido na rexión, iso é o que falta en Galicia: faltan actividades empresariais xerando valor engadido en Galicia.

Entón, para ser rápido, a subvención de certas actuacións das empresas —este é un dos puntos que en determinadas rexións está a resultar moi clave e en Galicia

acaso se ladeen porque se están quizás a atender necesidades máis perentorias—, a subvención de proxectos innovadores en colaboración entre empresas e centros de investigación, o que dicíamos antes, as tres patas, se a administración subvenciona ós centros públicos para que fagan traballos para as empresas e págaos, por un lado utiliza ós centros públicos e por outro lado axuda a aquelas empresas que se axudan a si propias, non tanto ás empresas que non tratan de xerar tecnoloxía como a aquelas que apostan realmente por crear tecnoloxía.

Podíamos poñer exemplos en Galicia nos dous últimos anos, e eu creo que isto funcionou bastante ben. Este ano acaso por necesidades e por falla de cartos, necesidades que parecen impostas polas empresas en crise, pois estase a demora-la posta en marcha destes plans. E entón, eu case o deixo aquí xa, porque podería expoñer un pouco as razóns de por que se crea un parque tecnolóxico e como pode servir un parque tecnolóxico cando se crea ben ó desenvolvemento industrial, pero en todo caso se no coloquio xurde algunha pregunta...

### **Xurxo González Gurriarán**

Moitas gracias a Henrique Mandado Pérez. Dende logo, a mensaxe de que o punto clave é tecnoloxía propia é a que de boa maneira permanece despois de a través de órganos e de medidas concretas aínda que lle faltaba naturalmente completa-la exposición sobre parques tecnolóxicos. Agora dende este momento ábrese o coloquio que por suposto tamén pode realizarse na propia mesa entre os diferentes poñentes e eu pregaría facela do xeito no que ata agora se desenvolveu o curso que é poñendo por diante o interese de cada un.

**P.**— Pois a Guillermo Alonso. Máis ca un comentario, unha pregunta sobre unha serie de solicitudes, sobre as cousas prácticas das empresas e bueno un dos temas que non mencionou foi que estamos sufrindo un cambio enorme, as cousas cambian moi rapidamente e eu creo que tódolos colectivos, tódolos estamentos quedaron un pouco atrasados, como dicía moi ben, que o ensino quedou atrasado, que non aportaba profesionais con coñecementos actualizados, etc. De tódolos xeitos, ¿vostede non cre que os empresarios tamén quedaron un pouco fóra de xogo nesta serie de cambios que houbo?; sobre da formación de profesionais, ¿como cren os empresarios que debe de ser a formación de profesionais, máis práctica, menos práctica, que debe de intervir a empresa na formación...?

### **Guillermo Alonso Jáudenes**

Gracias. Xa está. Vou intentar contestar rapidamente a esa pregunta e digamos relacionandoa coas distintas charlas que tivemos aquí, polo que oímos de uns e outros poñentes. Imos ver: hai unha primeira pregunta que é se os empresarios queda-

ron fóra de xogo como consecuencia do rapidísimo cambio da situación. En certa medida si, pero quedaron fóra de xogo pese a que os empresarios, e cónstame, —haberá excepcións, naturalmente— fixeron uns rapidísimos esforzos de adaptación e iso téñoos claro e asumido. A diferenza está —e quero volver a insistir no que dicía antes— que o empresario, a empresa, para se poder desenvolver necesita no seu entorno unha serie de circunstancias que lle sexan polo menos favorables, por exemplo, non quero replicar á apretada intervención de Henrique Mandado, pero non me parece de todo xusto e vou pedir permiso para usar esa palabra, que faga énfase exclusivamente en I+D. É unha razón evidente a falla de I+D na empresa española ou na empresa galega e no conxunto das empresas galegas, e eu fixen referencia a iso. O que dixen que non me parece xusto é que se faga fincapé exclusivo en I+D ou se faga o comentario de que un punto máis ou un punto menos non ten importancia. É un conxunto de circunstancias. Primeiro non é un punto máis ou un punto menos, en España estamos traballando cos farrapos que supoñen os intereses dos bancos, e pódoo confirmar Antonio, neste momento un 15%, un 16% ou un 17%; e tamén podemos demostrar que na maioría dos países da CEE, nos avanzados como Holanda, Alemaña, etc. eses intereses son 7 e 8 puntos. Polo tanto estamos a falar de case 10 puntos de diferenza, non de 1 ou 2 máis ou menos, pois eu digo que a empresa española ou a empresa galega para estar no xogo —vou admitir e dende logo corroboro e afirmoo, que o I+D é absolutamente imprescindible, pero conxuntamente co I+D é evidente que se somos periféricos necesitaremos viales que nos unan ó interior e non os temos—, se queremos competir teremos que ter, non eses 8 ou 10 puntos de diferenza, senón 1, 2 ou 3, pero non 10, se queremos competir teremos que pensar nunha fiscalidade que cando xeramos recursos cun esforzo seguramente en moitos casos sobrehumano, permítasenos desgravalos cando os reinvistamos e tírasenos ese dereito. Hai un aspecto formativo ó que fixen alusión e que aparece na segunda parte da súa pregunta que é a formación de profesionais. Eu creo que o esforzo de adaptación, primeira parte da contestación da pregunta, se sei contestarlle, o esforzo de adaptación da empresa galega ou da empresa española é grande pero son tantos os imponderables cos que se atopa de fronte, son tantísimos os escollos e tan grande a indefensión da empresa española que realmente é posible que non chege a bo término, porque é unha sucesiva carreira de obstáculos, son obstáculos loitando en convenios contra a produtividade, é loitando co Banco de España e cuns bancos cunha política financeira que neste momento non lle cadra ás empresas, é un obstáculo loitar coa fiscalidade, é un obstáculo loitar coas infraestructuras, é un obstáculo loitar cos aprovisionamentos, é dicir, é unha carreira de obstáculos de tal medida que teñen xaora que ser acompañados induscutiblemente por unha tecnoloxía propia da que carece normalmente a empresa e aí hai que facer un esforzo soberano, ¿a través de quen? Iso poderémolo discutir despois, pero non cabe a menor dúbida que se ben se puxo fóra de xogo comentar que había outras razóns podemos perseverar en determinados sectores polo mero feito de dicir que son os tradicionais, isto parécese disparatado, ó mellor fago unha afirmación neste momento que non se pode comprender ben, pero non se pode te-la terceira flota mundial, tecnoloxicamente fa-

lando, incluso a máis avanzada en número e capturas cando para pescar langostinos dependes de Mozambique, cando para pescar calamar dependes de Inglaterra, de Arxentina e as Malvinas, cando para pescar calamar dependes de EE.UU. en Boston, para pescar bacallao dependes Canadá e os apresamentos de Irlanda son continuos, é dicir, tampouco se pode montar un tinglado no aire, intentemos axudar, ¡ollo! que dixen que isto que digo é delicado, hai que facer un esforzo enorme de negociación, hai que aproximarse dun xeito tremendo ós países da negociación, hai que usa-la forza que temos para impoñer determinadas condicións a eses países, hai que saturar, repito satura-lo esforzo necesario para poder despexa-la incógnita que supón ou a incerteza que supón a pesca concretamente na nosa rexión, pero se ó final chegamos á conclusión de que nin con negociacións é viable o sector dende logo o que non se pode é seguir a axudar a un sector que ten unha viabilidade inexistente. No segundo punto da túa pregunta que me dis se a formación de profesionais debe completarse concretamente no mundo da empresa, eu creo que iso é evidente, o comentario é meu, particular, é dicir, a universidade que viva aislada en si mesma e mirándose ó embigo en si mesma paréceme barbaramente equivocada. Eu creo que o que se recibe na universidade hai que complementalo a través da empresa e na fase formativa, eu diría que absolutamente imprescindible e necesaria se non imos correr novamente o risco de tirar enormes cantidades de licenciados en dereito que non saben distingui-lo Código Penal do Código Civil e isto pasou ó longo de, atreveríame a dicir, xeracións neste país. A iso paréceme que tamén aludía Henrique Mandado hai un momento. Perdón por me ter estendido e creo que ademais toquei un tema que non me correspondía.

### **Xurxo González Gurriarán**

Moitas gracias. Parece ser que tamén quería intervir Antonio Grandío respecto deste primeiro punto de debate.

### **Antonio Grandío**

O tema da universidade éme un tema de especial sensibilidade. Xurxo ti dicías que eu vía as cousas en positivo, non hai unha saída para non ser positivo. Vou poñe-lo primeiro exemplo: O IGAPE é un instrumento que vén feito e aí comparto o que dicía Henrique Mandado, o sector público ten que promover, fomentar e logo ten que saber onde están os límites e quen dirixe a todos eses elementos, porque ás veces en Galicia dame a impresión de que imos ter máis incubadoras ca galiñas, e iso tampouco é bo. Multinacionais propias, eu aquí coincido con Guillermo, son un montón de factores os que andan a xogar: xuros —que non está demostrado que haxa unha relación unívoca entre xuros baixos, e investimento productivo, ademais hai que falar de xuros reais porque cando Henrique Fuentes Quintana foi vicepresi-

dente do goberno os xuros estaban ó 19% e a inflación ó 24% e o investimento productivo colapsado, é certo que é un factor diminutivo porque cando se calcula a taxa interna de retorno dun proxecto con tipos de interese do 16%, 17% case a media, típica e real, que neste momento está en torno ó 16,17%, non os preferenciais porque eso é para o de pelo verde, coxo, que non ve, etc. neso coincido contigo, pero ben, non hai unha relación unívoca entre eses factores. Multinacionais propias, di Henrique, é difícil se non xogan todos eses factores, esto é un sumatorio, eu creo que a suma seina facer, pero aquí temos que xogar todos, por eso véxoo eu positivo. Localismo, hai moito en Galicia, eso está claro é algo importantísimo, non se pode seguir virándolle as costas a determinadas realidades, Galicia pasa sen lugar a dúbidas o seu futuro polo que lle pasa a Vigo ou polo que lle pasa á Coruña, basicamente, entón hai que priorizar investimentos. Nese senso, ¿fano sempre os políticos? Xa contesto eu: loxicamente non. Formación profesional, é fundamental, pero claro Guillermo eu nunca logrei entender —e comparto o que dixeches— como os alumnos poden facer prácticas en empresas se os empresarios no mes de xuño non poñedes 200 becas para coller a 200 xóvenes, eu que me considero máis que unha persoa dun banco un ensinante, a miña verdadeira vocación, intento tódolos anos buscar 15 ou 20 sitios para ubicar xóvenes e paso bastante mal e non os consigo, é dicir, levo como 5 anos intentando que unha empresa grande da Coruña colla un xoven en prácticas e teño moi boa relación con eles e o xoven ten 23 matrículas e 3 sobresaíentes en empresariais, e paseino bastante mal. Agora é moi difícil, anque nos cremos determinadas cuestións porque por unha banda estamos dicindo necesitamos unha universidade mellor, eu non falo de calidade da universidade galega, tampouco me creo o do ICABE que agora está de moda e resulta que ten un absentismo do 20% e a metade dos profesores que aparecen no cadro de profesores que dan clase, logo non a dan, pero claro hai que que ve-la formación práctica porque os outros dous valen como chegan, pero ollo, haberá que dicir poñemos 200 becas á disposición das universidades.

### **Xurxo González Gurriarán**

Moitas gracias a Grandío Dopico. Pediron tamén a palabra Rodríguez Yuste e o profesor Mandado.

### **Xoan Rodríguez Yuste**

Como xurdíu dun xeito máis ou menos directo ou indirecto o famoso asunto do IGAPE, eu quereda acaso facer unha reflexión un pouco provocativa que é a segue: cando se fala de formación é un concepto así como bastante vago, formación dende a propia administración pública, por exemplo se unha administración pública se formula como un gran reto —falamos en abstrato ¿non?— racionalizar como ir dende



Sevilla a Madrid en dilixencia no menor tempo posible, entón podes chegar á conclusión de que podes meter dentro da dilixencia un equipo informático que fora avisando que na próxima posta, que se está a chegar, etc. e que por fin se leve todo informatizado pero en dilixencia. Esa cuestión da racionalidade que aposta por eso de chegar canto antes, chegar canto antes mellor é moi arriscado. Con esa introducción refírome agora á propia administración pública: veredes, está a pasar unha cousa: que está a pasar máis depresa fóra ca dentro e é que a administración pública separa cada vez mellor o que é a provisión de servizos públicos, a través da produción privada. Aquí está o quid de moitas cuestións novedosas que se están a ver por aí fóra, é dicir, que a propia administración pública que é a garante do ben colectivo en determinadas condicións pode confiar á iniciativa privada o desenvolvemento dunha serie de programas e cunha supervisión. Isto cadra perfectamente, parécemo a min, co posicionamento de Henrique nestes temas tecnolóxicos e cadra con moitas cousas, cadra coa xeración de emprego que é un tema que curiosamente non nos formulamos aínda porque claro, ¡formación, formación!; pero ¿para que? ¿para que nun momento determinado esas persoas non teñan un acougo, non teñan un acomodo no sistema productivo? É dicir, que estamos a falar dun modelo de formación que abrangue á administración pública, que abrangue ás universidades na revisión dos seus programas, abrangue ós sectores privados, etc. porque ó fin non se trata de que Galicia consiga unha gran aceleración no PIB se resulta que vai acompañado por un gran pagamento, explícome, por exemplo ¿por qué? ese custo social a administración pública tería que cubri-lo a través de transferencias, de limosnas para entendernos, polo tanto eu creo que a análise de todo isto é quizás o IGAPE. Ese centro pode se-lo vehículo entre provisión de bens públicos a través da iniciativa privada e é un exemplo desa cultura administrativa de contar coa empresa para proveer ó interese xeral, digo esto porque modestamente encadra un pouco o tema da formación que é máis ampla do que cremos.

**P.**— Os bancos galegos deben investiren decididamente en proxectos viables en Galicia, iso está moi ben. Agora, son proporcionadas as condicións nas que se conceden estes préstamos e as garantías que se piden? Qué departamentos especializados existen nos bancos para proxectos de viabilidade e en qué condicións?

### **Antonio Grandío Dopico.**

Eu fixen referencia a unha mostra que hai na Xunta de Galicia, entón aí víase ben. Primeiro que tipo de garantías, os bancos administran aforros de terceiros e os bancos neste momento, por exemplo, teñen insolvencias fortísimas. Por poñerche un exemplo, un banco como é o Banco Pastor na memoria do ano 91 na auditoría di que ten falencias por 31.000 millóns, polo tanto teñen que procurar da-los cartos a persoas solventes. Fixen referencia á mostra porque eu espero que algún día algún profesor universitario lle deixe traballar nesa mostra porque a mostra é bastante sig-

nificativa, que os bancos piden garantías moitas veces persoais, sí é certo; que se di que os bancos extranxeiros non piden garantías tamén é certo pero é falso porque o tema das garantías está relacionado co tema da información que a empresa facilita ós bancos.

Agora hai a obriga de presentar balances auditados a determinado nivel. Eu teño un compañeiro que é asesor fiscal que fai balances auditados acomodados ó tipo de bancos ós que lle vas pedi-lo crédito, entón pídense garantías complementarias porque a información non sempre é a axeitada. Punto número dous, ¿qué tipo de departamentos? Na banca produciuse unha forte evolución e desenvolvemento de novos servicios, hoxe tódolos bancos e caixas teñen departamentos especializados que están condicionados polo tipo de investimento que reciba. Se me preguntas se a banca en xeral, o sistema crediticio, aposta por iniciativas de nova creación, eu coído que podería apostar máis e é unha opinión persoal, pero neste intre en España hai ó redor de 100 sociedades españolas e estranxeiras e entre elas a primeira do mundo —TRESI que é unha empresa inglesa de capital risco que ten investimentos en todo o mundo por riba dos 200.000 millóns de pesetas— e eu falo con bastante frecuencia porque eu dirixo unha sociedade de capital risco que crearon 15 empresarios galegos e os datos dos 2 últimos anos en España desa sociedade é que non fixo ningún investimento, basicamente por dúas razóns: porque as empresas que eles fundaron que podían ter un medrío importante non tiñan a mentalidade empresarial para comparti-lo accionariado con outra empresa de fóra e as empresas que lle ofrecían a participación accionarial non tiñan os requisitos mínimos de prospección ou de futuro para que eles poideran meter capital.

Se che vale dato sobre a empresa á que facía referencia leva funcionando o día 11 hai 2 anos, analizamos 62 proxectos, entramos nun proxecto ou aporte para constituir un hospital privado —era un investimento de 3000 millóns que eu creo que vai ser exemplar pola súa configuración e coído que pode ser trasladable a outras zonas— e entramos nunha fábrica de granito en Porriño que sufriu unha durísima reconversión e desestimamos o resto, temos neste momento tres proxectos en estudio que seguramente sairán: un, unha fábrica de tella prensada —que non se utiliza esa tecnoloxía en Galicia— e outro un tema relacionado con novas tecnoloxías e logo a creación, o que pasa é que nós temos unha filosofía de actuación: respecto total ás iniciativas do sector privado.

A experiencia doutras empresas hai unha moi forte patrocinada polo BBV, pola ONCE, polo BANESTO, o ano pasado fixo un proxecto, etc. Por iso eu cando digo, —e eu deféndoo igual—, que eu creo que o IGAPE pode ser un elemento aglutinador eu creo que en Galicia a palabra fundamental é aglutinar, pero imaxínate que se aglutinase —o IGAPE vai sair cun presuposto de 2.000 millóns que dan para moito—, aglutinando expertos nas universidades que os hai e de vez en cando tamén dicimos e que hainos que buscar fóra pero eu miro o equipo directivo das empresas galegas que na mellor, eu xa digo esos datos míroos na Universidade e saíame un dato que é bastante clave: tódolos equipos directivos das empresas que recadan maiores beneficios saíron das Universidades galegas. Hai unha empresa no meu

pobo que é a costa de Lugo que incrementou a estratexia de crecemento baseada en dous expertos de fóra de Galicia que non coñecían moi ben o asunto e quebrou en dous anos por non coñeceren as características idiosincráticas. É un factor fundamental. A min sáeme por citar algunhas Pescanova, San José, Zara, e outras empresas que están por aí co seu cadro directivo, a empresa que neste momento é exemplo en toda España polo seu crecemento e que é claramente unha multinacional galega o seu equipo directivo está baseado en rapaces da Escola de Empresariais da Coruña é unha empresa que Cortefiel xa lle queda neste momento a anos luz, en confección é a primeira en Europa está entrando nos principais países.

### **Xurxo González Gurriarán.**

Ten a palabra Henrique Mandado.

### **Henrique Mandado**

Acaso debера poñer certas tonalidades nas miñas palabras. A situación na que nos atopamos agora non é produto de que agora non teñamos empresarios, esto ven de moi atrás, é dicir, eu creo que ó que chegamos agora é a situación do peixe trabando no rabo. Eu non son economista, e polo tanto, en certas cousas, teño que falar con coidado. Pero eu creo que a diferenza de intereses entre España e outros países ten bastante que ver con que o noso PIB, que non xeramos a suficiente riqueza como para despois podermos ter diñeiro a baixo interese, e naturalmente, claro, senón xeramos iso, ¿como podemos facelo?, a verdade é que como dixeran a Antonio Grandío, hai que ser optimistas aínda que ás veces resulta moi difícil ser optimistas, eu creo que o temos moi cru porque tardamos moitísimos anos en reaccionar. Un pode comprender que despois da guerra hubiera uns certos anos de proteccionismo, acaso ademais viñeran ben, pero tardou demasiado tempo, e agora atopámonos cunha apertura producida indubidablemente. Eu dende logo se tivera que votar o de Mástrique, teño moi claro o que votaría: non temos máis remedio ca unirmos a Europa. Pero claro, o esforzo é impresionante porque estamos a anos luz, porque ó longo de moitísimos anos non queríamos autovías, non queríamos autopistas, como me dicía un portugués o outro día, “E que nos aquí en Portugal, tiñamos claro cando eu era neno que o que non había que arranxar eran as estradas que ían para a España porque podían vi-los españois a nos invadir”, e iso un pouco foi a filosofía española: o aillarse. Entón agora a min paréceme moi ben. Naturalmente, non vou dicir eu aquí que non fan falta autovías, pero fócome nas autovías que serven para sacar cousas para fóra e serven para meter cousas dentro, entón podemos atopar aquí que ó arranxa-las autovías o que facemos é facilitarlle á xente que está na tecnoloxía punta, dármoslle facilidades para que a veña introducir aquí, é dicir: que só con autovías non imos arranxa-lo noso problema. En canto á Universidade, a parte de que

non creo moito na Universidade, a Lei da Reforma Universitaria por moitas cousas que serían moi longas de contar, eu si que creo que a universidade haina que sacar de onde está. Isto é como o que se contou dos vascos, os vascos dixeron:

— "Hai que facer un plan de introducción da microelectrónica na Industria".

— Imos ir á universidade para dicirlle o que teñen que facer e que monten uns cursos.

— Nada, nada, nada... deso nada. Facémolo nós, o Goberno Autónomo. Agora montamos, ¿que montamos?, Institutos.

— Señores da Universidade, ¿queren vostedes montar un Instituto mixto entre vostedes, a Administración, e estas e as outras empresas? Señores da universidade, vostedes saben moito de microelectrónica, pagámoslles a vostedes 500.000 pts, e vostede vense aquí durante cinco meses e gravan uns cursos en video para a xente, entón imos utiliza-la universidade, pero non dentro da universidade, como tirando ós universitarios para fóra.

Para iso, ademais, hai un artigo once da LRU, onde calquera universitario pode ter unha dedicación exclusiva á universidade, compartí-las súas actividades universitarias con actividades digamos non extrauniversitarias, universitarias pero realizadas en colaboración cuns entes públicos e co sistema productivo e eu a visión que teño precisamente é esa, porque creo que é moi difícil arranxa-la universidade. O que si dende logo pode contribuir é o Goberno Autónomo, é dicir, os que estamos na universidade e vemos a penuria de medios e as dificultades que hai na universidade, cando vemos que en Vigo se pide unha Facultade de medicina e que en A Coruña pídesse outra, dende logo véñennos arrepíos. E cando se pensa montar cinco facultades de química, unha en A Coruña, unha en Santiago, unha en Vigo, outra en Lugo e despois montarán outra en Ourense, pois ben, ¿que dicimos? Este país non vai saír da miseria na que andamos se non actuamos dun xeito selectivo, e se non se molla quen se ten que mollar.

Eu creo, por exemplo, que en Ourense hai que montar cousas, pero en Ourense non se deben investir 3 ou 4.000 millóns de pesetas nun parque tecnolóxico porque mesmo se pode producir unha frustración maior ca se non se invisten eses cartos, é dicir, hai que ser selectivo no tema, por exemplo, dos parques tecnolóxicos; hai que ter uns condicionantes moi fortes, e de feito a CEE está a facer un labor bastante bo montando comisións onde lle di á xente: se vostede quere ter diñeiro da comunidade para poñer un parque tecnolóxico ten que ter cinco expertos que llos proporcionamos da Comunidade para que nos digan se o parque é viable ou non é viable e eses cartos que se van investir aí van producir ou non van producir, é dicir: fai falla ese plan que eu creo que o IGAPE pode axudar a ter e pode axudar ademais a facer o que eu chamo unha política populista e non populacheira. Ata agora en Galicia estívese a facer moita política populacheira, que é: ¿que pide o pobo?, o pobo pide que lle fagan un paso soterraño por debaixo da praza de España; pois facémosllo, e ade-

máis así a ver se gañamos as eleccións, anque despois o paso soterraño non valga para nada ou que se demostre que se investiron 500 millóns de pesetas e que non valeu para nada: esa é a política populachera.

A política populista é aquela na que montando unhas estruturas axeitadas o Goberno móllase e fai moitos debates coma estes que eu creo que debates coma estes faltan moitos en Galicia, para que a xente se vaia concenciando de que ás veces o Goberno ten que facer cousas que non lle gustan á maioría do pobo, que a maioría do pobo ás veces non entende que temos que facelas para camiñar no sentido correcto, senón expoñémonos a facer moitas cousas como iso: facer universidades no monte mal comunicadas, facer parques tecnolóxicos en sitios onde os investimentos non producen, etc...

### **Xurxo González Gurriarán.**

Máis preguntas....

**P.—** O IGAPE é un instituto galego para a promoción económica, é independente, ou sexa: está esperando alí a que a empresa privada veña pedir axuda: “bóteme unha man porque teño unha necesidade, quero facer isto, quero investir, quero crear unha empresa”. ¿Non ten tampouco ningún interese en mante-lo noso contra capital foraneo que nos poida invadir onde os nosos recursos naturais se vexan ameazados de forma flagrante, por exemplo o caso de LARSA coa compra desta por capital extranxeiro? ¿Que garantías temos entón de que tra-la adquisición da produción non veña a comercialización xa que a nós invádenos cos seus excedentes? ¿Que medidas hai de defensa na empresa pública para anticipármonos a estes compradores privados?

### **Xoan Rodríguez Yuste**

Está claro que estas ideas de invasións son algo que cada vez se van a escoitar menos, é dicir, ímonos mover, se as cousas non seguen nun entorno no que o mercado e estas categorías atípicas de mercado, competitividade, produtividade van ser unhas referencias válidas. Aí os poderes públicos son tamén unha obriga garantida polo ben colectivo. Por outro lado se se está a predicar, e iso é unha actitude política, e un anda convencido de que a economía de mercado parece que funciona mellor ca economía intervida, pois hai que andar ás duras e ás maduras. Por exemplo: non se pode dicir nun momento determinado que unha empresa que resulta ineficaz pódese manter polo goberno per omnia seculá seculorum invocando asemade a economía de mercado: iso é imposible... Por iso este IGAPE non pode ser privado: porque aquí se ventilan intereses colectivos. En primeiro lugar, nesa política de independencia: non, non pode ser unha instancia pasiva —como é agora o goberno-: é

un activista que vai buscar ó empresario. Vai estar *cerca* das necesidades. Pero non é independente totalmente, porque ten que garanti-lo ben colectivo. Terá que apostar polo cooperativismo porque interesa ós produtores galegos, pero apostando dentro das coordenadas do libre mercado. O Outro sería apostar dentro das coordenadas da empresa pública, que xa se ten visto que é un desastre.

**P.**— ¿Que pode face-lo pequeno comercio fronte ás grandes superficies?

### **Guillermo Jáudenes**

Non se pode xogar ás duras e ás maduras: ou xogamos a unha economía de libre mercado ou xogamos a unha economía intervida. En maior ou menor medida: o metro ten 100 cm, a extrema cero, a extrema 100. A medida que vas pasando ó 1, ó 2, ó 3, vas indo cara a un camiño determinado. Creo que temos que admitir tamén que unha gran superficie ten o seu dereito a instalarse. Unha administración non pode saír ó paso de calquera polo mero feito de lle ter sido formulada a ese señor unha competencia. Si poderá —acaso o IGAPE é o camiño— promocionalo, axudalo en estudos sectoriais... pero en ningún caso intervir, que é o que nos ten preocupados do IGAPE. Preocúpanme frases coma esta: “En particular poderá constituír sociedades mercantís ou participar en sociedades xa constituídas”. Tamén nos preocupa que os empresarios non poidamos participar nun organismo desta entidade e importancia: incluísenos nun comité asesor, pero entendemos que os empresarios deberíamos formar parte do que vulgarmente se chamaría o Consello de Administración. Acaso fosen estas as dúas tonalidades que opoñer. De resto, parécenos acertado. Se agora engarzamos coa proposta que aquí fixo Henrique Mandado... Moitas veces subvenciónanse empresas que ó pouco tempo están na mesma situación: a subvención non é o camiño... nun país onde dos 18 índices apenas un é positivo para o ano 92: que aumentou o turismo —outros: consumo de cemento, consumo de enerxía eléctrica, importacións, exportacións etc, pioran sensiblemente—. Non quero mandar ningunha mensaxe de pesimismo. Tamén son optimista. Pero temos que aceptar a realidade. Isto ten solución: para iso necesitamos ir da man, e da auténtica necesidade dun pacto socioeconómico: o mundo da empresa, o mundo da Universidade, o mundo da Administración e do Goberno; e que teñamos unha filosofía e un obxectivo claro de onde imos, que queremos e que podemos. Ata agora, lamentablemente, andámonos a mover no mundo das improvisacións. É moito o que se improvisa e é pouco o que se pensa. Se nos sentáramos nunha mesa para crearmos un plan de futuro, dende logo a mensaxe de realismo íámolo converter en optimismo e acaso mesmo a curto prazo. Non podemos ser unidireccionais e mantérmonos sempre a pensar apenas nunha cousa, abusando da improvisación crónica, etc. Acaso me demorei de máis na resposta.

## **Xurxo Gurriarán**

Había unha alusión a dous temas do IGAPE que Yuste quere facer observar.

## **Xoán Yuste**

O risco de que outro goberno máis de esquerdas quixera poñerse no metro a 99,9 é raro, porque tería mesmo máis fácil propoñer outra lei. Por outro lado, a intervención está estreitamente vixiada pola nosa pertenza á comunidade europea —na súa Directiva Xeral 4ª sobre a competencia e a intervención na empresa privada—. Podemos nós facermos unha lei moi intervencionista, que quedaría sen efecto por unha simple denuncia ante os tribunais de xustiza: non é posible prosperar na intervención pública, pero —iso si—, hai que abrir unha portela.

## **Henrique Mandado**

Hai empresas que teñen como misión dinamiza-lo sistema: que as empresas teñan un clima axeitado e poidan ser competitivas. Entón nesas empresas debe esta-la Administración. Foi exemplar, na Coruña, que cando *El Corte Inglés* quixo instalarse, agrupáronse os empresarios e propuxéronlle ó Alcalde: Queremos que ó lado de “El corte inglés” se constituía un gran edificio con tendas múltiples poidendo pasar dese edificio a “El corte inglés” por un corredor sen se mollar: así suavízase a creación de empresas en réxime de monopolio, contrariamente a como se fixo en Vigo tantas veces: Se queres facer un certame ferial tes que acudir á empresa que creou o Concello en réxime de monopolio o día anterior pola tarde, da que ben gustaría eu de sabe-lo seu Consello de Administración: A Administración Pública pode axudar moitísimo porque, mesmo sendo capitalistas, hai moitas cousas que atentan contra o libremercado. E sobre todo, hai unha cousa extremadamente importante nun mundo tecnolóxico: o control das empresas privadas nos casos nos que non se controla a simple vista. Así, nos EUA unha zona de fábricas de semicondutores de aparencia moi respetuosa co medio ambiente, verquían en depósitos con fisuras que afectaban á rede de augas. Aquí como non chegamos a fabricar semicondutores, chéganos con ir ve-lo Lagares: é que se ve a simple vista: ás empresas hai que controlalas, e controlalas moitó. Hai que lles deixar teren liberdade e librecompetencia, pero hai que controlar moito, p.ex. que non contaminen para competiren con vantaxe con outros empresarios que teñen sistemas para non contaminaren.

## **Antonio Grandío**

Hai en Galicia 150 grupos empresariais de éxito. Gastando ben os nosos recur-

sos e integrando PEMES —como construíndo unha gran área comercial para o pequeno comercio, no caso de Vigo que se propuxo—, podemos conseguir moito...

### **Xurxo Gurriarán**

Chegamos á extrema do tempo. Quixera deixar no ar algunhas ideas que acaso nos contestemos: **Unha**, O IGAPE é unha boa montaxe para concentrar actuacións da Administración Pública. ¿Será posible que a Administración Pública lle deixe?; **Outra**, os empresarios de Vigo —parece ser que por fin empeza a haber unha serie de relacións entre empresarios e xerentes públicos—. falouse e estase a constituír unha fundación onde concorran empresarios, administracións públicas, Universidade: A Fundación Pro-Vigo, ¿será verdade?; **Outra**, as entidades financeiras teñen que retirarse naturalmente, ou queren retirarse, da súa actuación directa no mundo industrial, ben por problemas ou por vocación, e deixar de teren un papel activo. As sociedades financeiras, anque sexa pasivo, ¿están dispostas a teren expertos internos ou externos que axuden a tirar da crise ós sectores en crise de Galicia?; **Outra**, A Universidade Galega, e dela a de Vigo, de verdade, ¿ten algunha posibilidade de vivir de fronte á sociedade ou vai seguir a virarlle as costas?

Moitas gracias ós membros desta mesa. Foi unha gran oportunidade para esta Escola e para este curso, e moitas gracias a tódolos asistentes porque realmente foi modélica a súa asistencia ó curso de verán, e aguantaron moitísimo calor. (Aplausos).

**SUMMARY** This article discusses the lines of a strategy aimed at favouring the competitive environment of Galician enterprise, the launching of a productive investment, and a creation of able enterprises. Conditions as: generation of technology, efficient management, professionals, retributive system of staff, interests, inflation, labour costs, tax pressure, policy and disposition of the Public Administration are discussed. The situation of Galician economy runs the risk of being more and more similar to an old people's home —living on transfers— and a policy which tries to contrast factory and home —the vice of production versus the charity of transfers. The results of the experiment of the subvention policy as promoting policy are assessed as mediocre. The definition of the role of banking and the financial system in questions such as direct implication / distancing of industrial production, drainage of capital out of Galicia / search for chances to invest inside; and implication of banks in projects of capital-risk and other promotion projects. The imperative need to generate technology in enterprises is postulated in a plan where: a) Coastal Galicia —with a better industrial and technological climate— should push the whole country forward; b) companies must accept the challenge of generating technology and implicate the other two agents in this process: Administration and University. Neither of them will ever unleash the process of technological generation nor will they be powerful if they are not supported by dynamic and able enterprises. It is necessary to develop a technological policy aiming at strengthening the companies which generate technology; c) the plan of technological promotion must not be carried out by civil servants, and the Administration must resort to other means: particularly non-profit-making institutions; d) receipt of official aid ought to be conditional on the establishment of I+D services in companies; and e) people should be helped to take the reins of the economic development mobilizing their resources, creating new commercial activities, and generating added value.