

TITULO: INCIDENCIA DE LA CRISIS EMPRESARIAL EN LOS RECURSOS HUMANOS: ESTU-
DIO DEL CASO DE E.R.T. EN EL NORTE DE PALENCIA

AUTORES: MA ESTHER CALDERON MONGE
MARIA PILAR PEREZ GARCIA

CENTRO: ESCUELA UNIVERSITARIA DE ESTUDIOS EMPRESARIALES DE VALLADOLID

I.- CONSIDERACIONES GENERALES

Las principales fuentes de riqueza del Norte de Palencia han sido tradicionalmente la minería, la Central Térmica, la extracción de canteras y, a partir de los años 40, el establecimiento de la empresa Explosivos Río Tinto, S.A.

El municipio de Guardo ha proporcionado recursos naturales a E.R.T. y dicha empresa correspondió creando riqueza en la zona. Esta simbiosis se vio obstaculizada por el fenómeno tristemente generalizado de la crisis económica. Asimismo, el agotamiento de yacimientos en las canteras y la baja productividad de las minas -sus malas condiciones geológicas y la falta de seguridad- contribuyeron a la inestabilidad laboral de la zona.(1)

De otra parte, se podría ver afectada la Central Térmica porque al constituir el carbón su principal combustible, le

(1) El mal estado de la minería palentina puede originar la fusión o posible cierre de algunas minas.

perjudicaría todo lo que vaya en detrimento de las minas.

El panorama pues no se mostraba alentador y menos cuando E.R.T. decidió el cierre parcial de una de sus factorías.

II.- EXPLOSIVOS RIO TINTO EN PALENCIA.

La empresa de E.R.T. está ubicada en Guardo, al Oeste del río Carrión en la parte Sur del municipio. Ocupa 22 hectáreas más una superficie adicional, cubierta por charcas de sedimentación de hidróxido de calcio, junto al río.

Se construyó -como hemos mencionado- a principios de la década de los 40 para obtener carburo cálcico de piedra caliza y carbón.

En 1960 -aproximadamente- el proceso fabril se extendió para producir acetato de vinilo cuyo desecho -hidróxido cálcico ó cal apagada- se vertía en lagunas de sedimentación.

La plantilla, antes del desmantelamiento, ascendía a unos 300 trabajadores -en su mayoría hombres-, que procedían de Guardo y su comarca salvo los técnicos que eran oriundos de otras provincias.

La edad media de los empleados en el momento del cierre

era bastante elevada: 95 de los despedidos sobrepasaban los 55 años.

III.- CRISIS DE LA EMPRESA.

Las causas que llevan a la dirección de E.R.T. a optar por el cierre de la factoría -además de la crisis general- han sido fundamentalmente la caída de los precios del petróleo y del dólar. Este descenso hizo que el coste de fabricación del acetato de vinilo fuera creciendo y así el producto no pudo hacer frente a la competencia externa.

En 1985 se llevó a cabo el cierre parcial de la factoría. Las instalaciones afectadas fueron las de acetato y acetileno, así como el horno de carburo: totalmente obsoleto y único de estas características que funcionaba en todo el mundo.

El desmantelamiento supuso una reducción de la plantilla en algo más de la mitad, continuando en la factoría alrededor de un centenar de empleados en las plantas de fabricación de fitosanitarios (herbicidas, fungicidas); polímeros y alcoholes así como construcción y decoración (claraboyas, rodapiés...).

El ajuste afectó mayormente a los empleados de menor cualificación; el tratamiento dado a los técnicos -aún siendo igual que el otorgado al resto de los trabajadores- dependía

de las necesidades de la empresa en otras regiones por lo que en su mayoría se han trasladado a otras factorías ubicadas en España.

El plan de reconversión de E.R.T. ofrecía las siguientes posibilidades:

1) Jubilaciones anticipadas.

Afectaron al mayor número de trabajadores. Así en 1986 más de 80 empleados habían superado ya la edad de 55 años ascendiendo al centenar en 1987.

2) Traslados.

Dado que el plan de jubilaciones anticipadas afectó a otras factorías de E.R.T., los puestos vacantes fueron cubiertos con personal trasladado. El destino - dentro del abanico de posibilidades: Bilbao, Huelva y Tarragona- podía ser elegido por el trabajador.

Al mismo tiempo E.R.T. proponía un plan alternativo que daría lugar al "Programa Guardo de Creación de Empleo".

IV.- PROGRAMA GUARDO DE CREACION DE EMPLEO.

Los dos objetivos que trató de abordar la dirección de E.R.T., ante el inevitable cierre de su factoría, fueron:

- 1) paliar las posibles movilizaciones que podría traer

consigo el despido de los trabajadores.

- 2) reparar los daños económico-sociales que ocasionara el cierre de la empresa.

Para asegurar el mantenimiento del nivel de empleo, E.R.T. encargó a una empresa británica de consulting -Job Creation S.A.-, la gestión de un programa de creación de empleo fundamentado en un análisis previo de la situación económico-social de Guardo. De dicho análisis habrían de derivarse propuestas de acción y soluciones puntuales al problema.

4.1.- Estudio de la viabilidad económica, potencial humano y capacidad empresarial.

Las principales vías de solución dadas por la Job Creation para un nuevo resurgimiento en Guardo atendía a la creación de empresas relacionadas con el mantenimiento eléctrico, jardinería y limpieza, así como centros de trabajo dedicados preferentemente al comercio.

El número de operarios en cada centro -según los estudios realizados- oscilaría entre 2 y 12.

Aunque no hemos tenido acceso al informe completo emitido por la Job Creation, pensamos que no ha considerado en su análisis algunos factores importantes como por ejemplo:

1) Lo que podríamos llamar "catálogo de oportunidades".

El campo analizado se refería exclusivamente a la explotación de materias primas originadas en la comarca, cuando muy bien pudieron estudiar otro tipo de productos semielaborados -por ejemplo chapas o láminas metálicas- que podrían utilizarse en industrias ya existentes y que al obtenerse en Guardo harían disminuir los costes de transporte.

2) La idiosincrasia del factor humano.

La mayoría de los habitantes de la zona proceden de otras regiones -sobre todo de Extremadura- y a la hora de invertir prefieren tornar a sus respectivos orígenes. Esto hace que merme la posibilidad de invertir en Guardo, cerrando los objetivos trazados en el plan.

En 1986 se elaboró el Programa que -en el plazo de tres años- trataría, no sólo de promover la creación de 200 puestos de trabajo -ofertados a los trabajadores despedidos- mediante la puesta en marcha de negocios, sino de estimular el crecimiento comercial de Guardo, mejorar el medio ambiente y potenciar la formación profesional. Podemos concretar algo más estas finalidades:

a) Mejora del medio ambiente.

La actividad industrial produjo el deterioro de las condiciones ambientales de la zona. Una forma de sol-

ventar el problema sería llevar a cabo una corrección de los terrenos donde está emplazado E.R.T. y "reconstruir" el paisaje. De esta forma podría utilizarse para fines alternativos: desarrollo de industria ligera, actividades relacionadas con el ocio, complejos de chalets u hoteles...etc..²(1) Así se incrementaría el atractivo de Guardo para el turismo al tiempo que se detendría la emigración de gente joven.

El procedimiento para la corrección de terrenos pasaría por la coordinación de las actividades industriales de Guardo -minería, canteras, central térmica y procesos químicos- y sobre todo por la disposición de residuos, como la ceniza de combustible pulverizada (2) que está siendo vertida en grandes cantidades - donde no aporta beneficio alguno, mientras que utilizada en la mencionada corrección supondría una mejora notable.

(1) De hecho una de las iniciativas de E.R.T. fue la creación de un hotel o parador destinado no sólo a la celebración de congresos, cursos, encuentros etc., sino también al turismo. La idea no pudo llevarse a la práctica por falta de apoyo financiero. Explosivos ofertó gran parte de los capitales necesarios, pero a su llamada no acudieron los demás empresarios de la zona.

(2) Producto básico de desecho de la Central Térmica

b) Formación profesional

Para hacer frente al problema del desempleo juvenil, se ofertan tres proyectos de capacitación:

- 1.- Centro de adiestramiento de oficios de construcción
- 2.- Taller-Escuela de cerámica
- 3.- Unidad de formación en tecnología informática

El Taller-Escuela de cerámica se ocuparía en la formación anual de veinte alumnos en técnicas de alfarería tradicional. Al término del curso se dedicarían a la fabricación y comercialización de sus productos tanto en España como fuera de ella.

El objetivo de la Unidad de formación en tecnología informática sería hacer frente a las necesidades de la economía local conforme fuera desarrollándose. El número de alumnos no superaría los veinte y en sus manos quedaría la introducción de microordenadores en el comercio local.

4.2- Destinatarios del Plan Guardo y su financiación

Como ya queda dicho, este programa estaba pensado fundamentalmente para los trabajadores despedidos de E.R.T., pero además se extendía al resto de los habitantes de Guardo y su comarca.(ver anexos)

A los despedidos de Explosivos que se acogieran al plan alternativo de creación de microempresas, se ofrecían las siguientes ventajas o facilidades:

- * Una serie de préstamos en condiciones muy favorables.
- * Excedencia del trabajo por cinco años. De no tener éxito el negocio creado, podría reintegrarse en la plantilla de E.R.T.
- * Concesión de un seguro de vida.

Los emprendedores gozarían de una serie de servicios adicionales que merecen mención aparte. Tanto si se trataba de "ex-trabajadores" de E.R.T, como de otras personas ajenas a la empresa, tenían a su disposición un gabinete de asesoría -totalmente gratuito- que llevaba a cabo los estudios de viabilidad del proyecto o iniciativa, su rentabilidad y el modo de conseguir subvenciones del I.N.E.M., Ayuntamiento u otros organismos. También facilitaba todo tipo de trámites burocráticos.

Explosivos no sólo costea este gabinete asesor, sino que ha reestructurado y mejorado las instalaciones que ocupaba la parte desmantelada de la factoría. En estos momentos existen una serie de locales tipo taller pequeño -cuya demanda es mayoritaria en Guardo- con capacidad operativa del 85% de la superficie neta.

Los citados locales son arrendados a los emprendedores que deseen instalar su negocio en el "Centro de Empresas"^L(1). El coste del arrendamiento es más económico que si se ubicaran en el pueblo, y fue negociado con los responsables de E.R.T. -

4 (1) Así se denomina el complejo instalado

para que no resultaran excesivamente gravosos. Además Explosivos baraja la posibilidad de conceder una exención del 50% de los mencionados alquileres -en el segundo año- a aquellos empresarios que hayan satisfecho periódicamente los pagos del primer año.

Un último dato -que también habla en favor de la iniciativa de E.R.T.- es que las microempresas instaladas en el emplazamiento citado, se aprovechan de las disponibilidades de electricidad y de agua a coste reducido.

4.3.- Situación actual del Programa

Tras dos años de funcionamiento, el cuadro adjunto facilita sintéticamente la relación de puestos de trabajo creados hasta el momento.

De los programas de formación, solamente el referido a la Escuela de Cerámica ha llegado a funcionar. Promovido por el I.N.E.M., se ha impartido ya el primer curso -1.987/88- con la consiguiente exposición de los trabajos realizados.

A pesar del atractivo que facilita el Programa, no son muchos los decididos a emprender un negocio. Actualmente se prepara la realización de una campaña publicitaria que agilice durante este último año la formación de nuevas microempresas. La campaña será financiada por E.R.T. y coordinada por el equipo de dirección.

V.- CONCLUSIONES

El cierre parcial de E.R.T. ha provocado un crecimiento sensible de la población pasiva, dado el gran número de jubilaciones anticipadas que se llevaron a cabo. Esas personas, por su edad y también por su limitada cualificación, difícilmente emprenderán el desarrollo de nuevos negocios. (2)⁵

Por otra parte, aparecen problemas a la hora de financiar las microempresas, pues en España aún prima el respaldo económico -en vez de la idea- a la hora de invertir capitales.

La valoración final del programa nos parece positiva aún cuando no se hayan alcanzado -por el momento- los objetivos previstos.

Se han efectuado algunas críticas al Plan de Empleo entre los vecinos de Guardo, referidas principalmente al importe de los alquileres. Aunque sean infundados los comentarios -como así lo demuestran las declaraciones hechas por los que ocupan los locales-, han provocado cierto confusiónismo entre los potenciales emprendedores frenando así las iniciativas laborales.

Con el plan publicitario que va a llevarse a cabo, es de esperar que cambie la actitud de los citados vecinos.

5 (2) De hecho, las empresas creadas, han nacido por la iniciativa de personas jóvenes que deseaban trabajar por cuenta propia.

Por último, aludiendo a unas declaraciones efectuadas por J.Mª Echevarría -consejero delegado de Job Creation- podemos afirmar que este "Programa de creación de empleo", es una forma eficaz de paliar el paro, pues éste no es un fenómeno coyuntural derivado de la crisis económica, es algo más profundo fruto de cambios estructurales que obligan a plantearse nuevas soluciones imaginativas.

En cualquier caso, el facilitar la creación de puestos de trabajo pasa -como también afirma Echevarría- por hacer ver a los posibles emprendedores que son muchas las cosas que pueden hacer por y para ellos mismos, y que su futuro nace y arranca de su individualidad.

ANEXO I : RESUMEN CREACION DE EMPLEO PERIODO 1-1-87 a 15-9-88

C.E.G = Centro de Empresas Guardo

SITUACION EN	ALTAS DEL PERIODO		BAJAS DEL PERIODO		EMP. NETO PERIODO	
	EMPRESAS	PUESTOS	EMPRESAS	PUESTOS	EMPRESAS	PUESTOS
DENTRO C.E.G.....	12	15	3	4	9	11
FUERA DE C.E.G....	16	37	-	-	16	37
TOTAL ..	28	42	3	4	25	48

ANEXO II : UBICACION Y ACTIVIDADES

ACTIVIDAD PRINCIPAL	INSTALADA EN	FECHA DE INICIO	PUESTOS CREADOS
* Artesanía-Cerámica(1)	C.E.G	Enero-87	1
* Confección textil	Fuera de C.E.G	Enero-87	12
* Instalac. eléctricas	C.E.G (2)	Enero-87	1
* Mantenimiento indust.	C.E.G	Enero-87	1
* Diseño y confección	C.E.G (3)	Enero-87	2
* Limpiezas	Fuera de C.E.G	Enero-87	1
* Tienda de ropa	Fuera de C.E.G	Febrero-87	2
* Instalaciones frío	C.E.G	Abril-87	1
* Academia Informát.	Fuera de C.E.G	Junio-87	2
* Distribuc. piensos	C.E.G (4)	Noviem.-87	1
* Forja artística	C.E.G	Marzo-88	1
* Taller bob.motores	C.E.G	Marzo-88	1
* Imprenta	C.E.G	Marzo-88	1
* Prótesis dentales	Fuera de C.E.G	Mayo-88	1
* Calderería y montaj.	C.E.G	Mayo-88	1
* Imprenta	Fuera de C.E.G	Mayo-88	2
* Hipermercado	Fuera de C.E.G	Mayo-88	3
* Supermercado(5)	Fuera de C.E.G	Julio-88	2
* Salón de Belleza	Fuera de C.E.G	Julio-88	1
* Taller-Concesionar(5)	Fuera de C.E.G	Julio-88	2
* Reparac. de Autos(5)	Fuera de C.E.G	Julio-88	3
* Puesto en Plaza de Abastos(5)	Fuera de C.E.G	Octubre-88	1
* " " "	Fuera de C.E.G	Octubre-88	1
* " " "	Fuera de C.E.G	Sept-88	2
* Reparación calzado	Fuera de C.E.G	Marzo-88	1
* Taller Carpintería	C.E.G	Marzo-88	2
* Ampliación taller instalac. de frío(5)	C.E.G	Agosto-88	2
* Boutique regalos	Fuera de C.E.G	Agosto-88	1

(1) C.E.G, abreviatura de Centro de Empresas Guardo.(2) Traslado su domicilio a Bahi
llo.(3) Dejaron actividad por continuar formación.(4) Dejó actividad en Enero-88.(5)
Pendiente facturar incentivo.