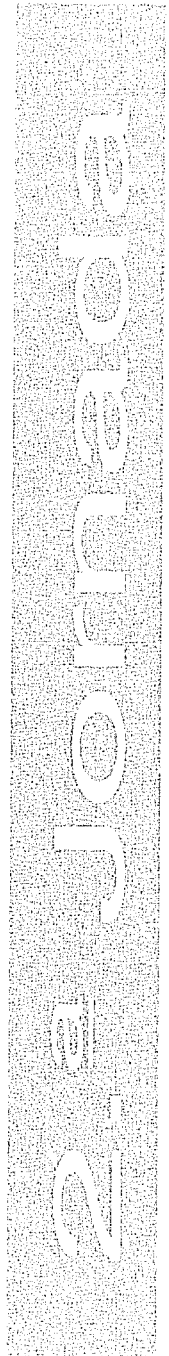


**Segunda ponencia:  
Aprender a emprender  
en un mundo telemático**

**D. PEDRO ACEBILLO MARÍN**  
*Presidente de "Inéditos Viables" (Barcelona)  
y ex Subdirector General del INEM*

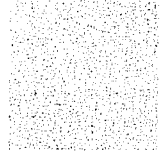
*Moderadora*

**MONTSERRAT NAVARRETE LORENZO**  
*Profesora de Sociología de la E. U. de Estudios Sociales*





# Aprender a emprender en un mundo telemático



Pedro Acebillo Marín

## **Moderadora D.<sup>a</sup> Montserrat Navarrete**

La segunda ponencia es aprender a emprender en un mundo telemático. Para ello contamos con D. Pedro Acebillo. Su currículum es extenso, y su experiencia, dilatada: empezó en la rama de la de la ingeniería industrial, más tarde hizo un master en psicología social; ha sido también docente en distintos ámbitos, uno de ellos el universitario y ha trabajado tanto en la empresa privada como en la administración pública, en esta última ha gozado de cargos en el Inem a nivel local (Barcelona) y nacional.

En la actualidad es presidente de una asociación llamada *Inéditos Viabes*, dedicada a la elaboración de distintos proyectos y estudios basados en el descubrimiento de potencialidades de desarrollo y empleo; tema en el que se basan estas jornadas y sobre el que os interesa trabajar y comentar.

Doy la palabra a Pedro Acebillo y luego abriremos el turno de debate.

## **Ponencia de D. Pedro Acebillo**

Queridos amigos y amigas, mi exposición será breve, aproximadamente de media hora; si pasada media hora no he acabado, agradecería que alguien me avisase. Transcurrido este tiempo empezaremos el debate. De esta manera podremos aportaros aquello que realmente os interesa en lugar de aquello que a mi me parece que os puede interesar

Yo he nacido en un entorno rural de Aragón, hace ya 50 años; es decir, a finales de los años 40. De ello se deriva mi experiencia. A lo largo de estos años he visto y he vivido transformaciones importantísimas, y os puedo asegurar que, en mi opinión, ninguna es comparable a la que se nos avecina; ninguno de los profundísimos cambios producidos en lo que se refiere al empleo, que son los cambios del siglo, es comparable al que se está produciendo.

Lo que pasó a partir de los 50 es prolongación estricta de lo que se cocía a finales del S. XIX, con la revolución industrial. Estos cambios tan importantes no son más que un pálido reflejo de lo que se nos avecina, de lo que vamos a vivir en los próximos años; especialmente vosotros y vosotras que sois más jóvenes y estáis directamente implicados.

Vamos, pues, a hablar de lo que ha pasado y de lo que va a pasar:

Lo que ha pasado es terrible. Cuando nací, el tractor era un lujo para algún cacique propietario de un escogido pueblo de Aragón, y estaba claro que el 70% de aquellos que eran activos, o de los que se ocupaban del aparato productivo, pertenecían al sector primario; a la agricultura. Poco después vimos aparecer por los pueblos de Aragón unos camiones del Inem —antes llamado PPO (Promoción Profesional Obrera)— que llevaban un torno montado en el camión y explicaban que se acercaba el milagro; venía la industria.

Yo soy uno de los que tuvo que dejar el pueblo e irse a estudiar a algún lugar para aprender a tornear. Fui a Tarazona, al instituto laboral. Allí me hice tornero-fresador.

En aquellos años, las expectativas de la zona eran básicamente entrar en la cerillería o en el toquillero (donde se hacían toquillas). A principios de los 60 desaparecieron ambas cosas y en Tarazona empezaron a fraguarse malas expectativas industriales en lo que se refiere al empleo.

Aquellos que habíamos acabado los estudios de tornero teníamos trabajo en Barcelona. Allí me fui, donde trabajé de tornero en la Hispano-Olivetti, lo máximo, los que hacen máquinas de escribir. Y además continuaba estudiando.

Por aquellos entonces intentar corregir quinielas era un buen negocio para los estudiantes; sólo se trabajaba el domingo por la noche y algunos lunes por la mañana; y con esto y otras

cosas que combinabas te ibas ganando la vida, con la intención de dejar cuanto antes la Hispano- Olivetti, que desapareció hará unos años. Ahora, en su lugar, hay un Maxi-center, y en el espacio donde se encontraba la guardería (en la Hispano- Olivetti trabajaban algunas mujeres de forma excepcional), se encuentra Barcelona activa, un servicio de promoción económica del que dispone el ayuntamiento de Barcelona, y donde en el año 85 instalamos un entorno, (un vivero de empresas), para que jóvenes emprendedores aprendieran a emprender.

En este momento, aquellos activos primarios de los que hablaba anteriormente se encuentran en España sobre el 5%, en Europa sobre el 2% y en USA, que es quien nos vende las nueces, sobre el 0'8%. Naturalmente hoy se compete entre los agricultores para ver quien tiene el tractor más grande, y a su vez hemos pasado de un proceso primario a un proceso secundario acompañado de un conjunto inmenso de tragedias personales.

En España hemos vivido este proceso con ventaja respecto a los que hicieron lo mismo en Suiza o Alemania. Eso ha pasado con muchos otros que no encontraron trabajo. Y entramos en el secundario, que era la panacea y que en el momento más álgido nos ha dado el 30% de los activos.

A principios de los 70, de cada 100 personas que trabajaban, ya eran 30 los que lo hacían en la industria. A partir de ese momento se inicia la desaparición de los empleos clásicos del mundo industrial, la desaparición del obrero; proceso al que todavía hoy nos resistimos a ver consolidar. Seguramente, nadie quiere que desaparezca el obrero, o por lo menos, yo no lo quiero, pero cada vez más, se inventan artilugios y tecnologías capaces de hacerlo desaparecer. Aquí entramos en un problema serio: por un lado, a través de los sindicatos, y por otro, a través de la idea que se tenía de trabajar y lo que suponía a partir de ese instante (ir a trabajar, no que el trabajo venga a ti). Hasta el siglo XIX el trabajo no se encontraba concentrado en grandes fábricas, por tanto no era la gente que iba, si no el trabajo el que venía. Es decir, el herrero esperaba que aquel ciudadano que tuviese mulas las llevase a errar, y el agricultor esperaba que lloviese, que fuese primavera, verano,... En cada momento esperaba aquello que tenía que hacer y que lo marcaba el tiempo, sus conciudadanos, etc.

Pero en el siglo XIX se inventa el empleo industrial, que será quien a lo largo del XX defina tres elementos importantes: ¿Cómo es el tiempo?, ¿Cómo es el espacio?, ¿Cómo es la sociología y la actividad cotidiana? en definitiva, que el tiempo no es de 8 horas al día hasta que no se inventa la jornada laboral de 8 horas, con las connotaciones que esto conlleva. Habrá alguno que no hará ni 8 horas y otro que hará 15. El mundo industrial inventa un tiempo, un espacio; inventa la ciudad.

Ahora me contarán ustedes las repercusiones que tiene el trabajar de manera telemática, el trabajar en casa; cuando la mayoría de las personas no caben en su casa.

Aparecen aspectos que desmontan este tinglado desde el punto de vista del espacio, y a raíz de esto se originan contradicciones terribles. Las más importantes hacen referencia a lo que es la centralidad y a lo que es la periferia en el mundo industrial. Las periferias son las delegaciones de lo industrial, no pintan nada, y todo el territorio pasa a ser periférico, menos unas cuantas centralidades. Por ejemplo en Aragón: Zaragoza.

El mundo industrial genera una gran centralidad en el núcleo de Barcelona, una gran centralidad en Madrid, y a partir de ahí el resto del territorio se despuebla, pierde valor, y el espacio se organiza según valores y criterios de culturas industriales.

En cualquier caso, lo más importante es lo que se realiza dentro del empleo; vamos a distinguir entre empleo y trabajo, en el sentido de que el trabajo es actividad productiva humana y el empleo es lo que paga el mercado.

Centrémonos en el tema del empleo, que es lo que nos da de comer:

El empleo del secundario se genera de una determinada manera, de manera jerarquizada, la población dedicada a este sector se encuentra ocupando un nivel determinado en la pirámide organizacional, la mayor parte de esta población está situada en su base, y la conforman los obreros que en definitiva, son aquellos que van a hacer todo lo que es posible sustituir con robots. Es por eso que sería interesante saber que va a pasar cuando realmente se traspase el umbral de las tecnologías, que están llamando insistentemente a la puerta del primer mundo para decirle: si haces lo que está haciendo el tercer mundo te vas a estrellar.

Es precisamente lo que estaba llamando a la puerta de Gillete, una empresa anglosajona instalada en Alcalá de Guadaíra a 40 km. de Sevilla, cuando el mismo año que no pudo disimular más sus cifras sacando beneficios netos después de impuestos de 700 millones pesetas, dijo que se iba a instalar en Fez, con gran alboroto de toda la población Guadaíra. El por qué de su instalación radica en que allí el gran religioso de turno sustituye a los sindicatos y es mucho más suave, porque el medio ambiente no es un problema: usted puede ensuciar lo que quiera, porque los salarios son de 8.000 pesetas al mes, etc. Por tanto es inevitable que no se pueda tener en el primer mundo el aparato productivo que se tiene en el tercero; para ello sería necesario volver a la situación del tercer mundo, y nadie del primero está dispuesto a vivir como se vive allí.

Aparecen grandes problemas en lo que se refiere a aquello que se hace dentro del trabajo. Esto nos lleva a entender que las tareas obreras de base de pirámide y las tareas de intermediación están compuestas por varios niveles. Como en la administración que hay 30 escalones...

Las contradicciones de la organización industrial tienen que ver con lo que hoy nos ocupa, con la SIC (Sociedad de la Información y la Comunicación). En los últimos años hemos visto inventos que se han extendido con una celeridad impresionante. Me acuerdo de haber visto el primer fax en Tokio, en el 88. Quedé alucinado: —“¿Cómo que por este teléfono salen papeles?”—. Hoy, tan solo vale unas 10.000 ptas., y el que no lo tiene está perdido. Pero más recientemente han sido los teléfonos móviles. Me costo 180.000 ptas. Y era imprescindible para todo empresario. Al cabo de 6 meses de comprarlo lo regalaban con determinadas compras porque habían entendido que lo importante era apuntarse a una compañía y pagar pasos.

Todos estos procesos tan vertiginosos, no son nada en relación con un hecho tan simple como el de asociar un ordenador a una red telefónica. En el momento en que se produce dicha asociación se inventa la telemática, multiplicando, sin parangón, la combinación de la electricidad, la utilización masiva del vehículo a través de autovías y el uso combinado del teléfono. Sólo esas tres cosas a la vez, que nos han costado más de 150 años instalar, sólo esas tres cosas son capaces de compararse a la espectacular revolución que supone la combinación de la

red telefónica, y al final del hilo telefónico, la conexión a un ordenador.

El ordenador se creó hace más de 50 años. Antes no cabían en una habitación, eran rudimentos de combinación lineal. En tres años, se incorpora el ratón, y en dos años y medio, un ordenador pasa de 286 a 486, reduciendo precios a la mitad. Hoy en día ya hablamos de Pentium II, ordenadores multimedia. Pero el ordenador no era nada hasta que se ha conectado al teléfono, y ahora, incluso han inventado los descodificadores eléctricos y la posibilidad de digitalizar mensajes por vía eléctrica.

Las compañías telefónicas, hace 12 meses hacían el negocio siguiente: un 12% de datos y un 98% de voz pasaban por los tendidos eléctricos fuesen estos reales o virtuales o del tipo que fuera.

Hoy en día, es decir, después de 12 meses, pasan un 70% de datos y un 30% de voz y en poco tiempo se observará lo contrario que inicialmente, pasarán un 98% de datos y un 2% de voz. Tengan en cuenta que el promedio de diálogo por teléfono es de 3,5 minutos y de 45 cuando se transfieren datos.

El negocio telefónico que se plantea al conectar el ordenador a la red es espectacular, la conexión centraliza las grandes inversiones. Esto que les estoy contando, parece una especie de cuento. En mi opinión tiene grandes trampas y encierra grandes problemas para las mayorías, que estarán o mal enchufadas o desenchufadas de las redes telemáticas. Este es el ejemplo más paradigmático si la gente no toma conciencia de este hecho.

Y es que, en este momento, se da la máxima concentración de riqueza en manos de Bill Gates, que es en realidad el dueño de internet. Cuando él va a China, que ha ido más veces que Clinton, el presidente y el ministro se quitan el gorro, la chaqueta, lo que sea... y le ponen una alfombra por donde el pasa. Hace poco estuvo en el Kremlin, con Boris Yeltsin, para proponerle la financiación del desbloqueo atómico de 500 misiles de largo alcance. La historia consiste en que B.Gates se los paga y se los queda, para convertirlos en satélites, ponerlos en órbita y hacer que recubran el mundo; para montar un sistema similar al de la telefonía digital sin cable. De esta forma se puede montar una red propia de internet, obviando el acuerdo al que llegaron las 8 compañías del mundo, en el momento en el que se inventó internet.

Las compañías eléctricas, han invertido enormemente en codificar y descodificar señales digitales para utilizar sus pro-



pías líneas y que la gente pueda utilizar, a través de esas líneas, los nuevos internet; conectándose directamente al enchufe de la luz. Este hecho se acaba de colmar cuando la pantalla del ordenador se convierte en pantalla de TV o a la inversa, provocando un cambio en la sociología cotidiana de lo que haremos en el día a día, pero sobre todo, en la forma de trabajar.

Esto tiene relación con aprender a emprender y el por qué es tan importante aprenderlo. No les quiero ocultar los grandes problemas de lo que está pasando. Les quiero contar 10 grandes problemas que encuentro en esta cuestión, y que están muy bien expresados en el libro que encargó el club de Roma "La red", escrito por Cebrián, antiguo director de "El País". En él se encuentra un resumen de lo que ya se ha dicho, pero lo importante es el prólogo, escrito por un tal *Donham Scott*, presidente de la Alianza para las Tecnologías Convergentes, donde cuenta lo que seguidamente les voy a resumir:

La primera: ¿qué pasa con la transición?

Estamos en un mundo industrial donde no imaginamos la desaparición del obrero, donde difícilmente avanzamos en esa dirección. ¿Cómo va a ser esa transición? No quiero extenderme en la sociedad dual, la cual consiste en una sociedad donde personas que tienen empleo cada vez están más cerca de un empleo extraordinariamente bien pagado (por un tiempo que no genera inquietud, que no genera estrés, con una buena perspectiva de empleo); y otra inmensa mayoría no tiene una relación estable con el empleo. La tiene cada vez más precaria y no tiene un horizonte fijo. Esto es de momento un eje de transición. A la única parte que le importa el empleo es a esta segunda. Los únicos que pueden hablar claro sobre empleo y desempleo, son los que están dentro del pozo, donde no hay micrófonos. Existe una primera cuestión que hay que estudiar con cuidado: la transición anterior del sector primario al secundario. Fue traumática, pero no se trata de hacer avances relativos, sino absolutos donde nos encontramos con grandes déficits a la hora de plantear esta transición.

En segundo lugar: la bipolarización

Bipolarización entre los que van a tener acceso a la red y los que no van a acceder; un tema importante a tener en cuenta también será la manera en que van a acceder. Muchos acceden

a la red para entrar en un tema terrible, como lo es el tema de la pornografía. Un aspecto interesantísimo a estudiar, es el que hace referencia a cual va a ser la posición de las mayorías y de las personas en relación con la red, quién va a tener acceso, y que tipo de acceso se va a tener.

Es cierto que la red tiene un profundo sentido democratizador puede ser muy interesante pero también terrible. En definitiva; ¿qué pasará con los desenchufados o mal enchufados a la red?, ¿qué pasará con la destrucción sistemática de la intimidad que hace la red? ¿qué pasará con la enorme cantidad de información que hay sobre nosotros en las redes?

¿Alguien ha visto una película que se llama "La Red"?; Es interesantísima, porque explica muy bien hasta que punto se puede llegar al asesinato de las personas en base a la negación de los datos, aprovechando la información de la que dispone en la red. los datos de los que se dispone de ella.

En definitiva, nosotros vamos a tener a nuestra a disposición mucha información de los demás en la red, y con un control muy débil. ¿Que impacto tendrá, en definitiva, la economía digital en la calidad de vida? ¿Vamos a vivir mejor, o peor?.

Por ejemplo, es tremendamente interesante que la gente pueda trabajar en casa. Desde el punto de vista de la historia productiva del hombre, desde el Medievo hasta el mundo industrial del XIX, la gente trabajaba en casa, o muy cerca de su entorno vital-familiar. Ahora estamos otra vez en condiciones de acabar con esa barrera entre el tiempo y el espacio que generó el mundo industrial, y entrar en una combinación en la que se vive, se trabaja y se hace el ocio de forma permeable por las redes. Esto, ¿es bueno o malo?; ¿nos hará vivir mejor? lo que yo creo es que según y como, para algunas personas el cibernauta es la persona más acompañada del mundo, y para otros es la persona más solitaria del mundo. Esa es otra cuestión ¿podrá el cibernauta realmente estar comunicado y comunicarse?, o ¿será la persona más solitaria del mundo?. Todo dependerá de qué tipo de culturas serán capaces de generar las mayorías entorno a ésto.

Os puedo contar experiencias interesantes: la Universidad Abierta de Cataluña tiene un Campus con 6.000 personas, empezó hace dos años, en principio estaba basado en la solitud del navegador. De este modo que una persona, sin ver a nadie

y por vía virtual habla de forma controlada en foros, debates, cafés virtuales, etc. Pero los alumnos han obligado a la Universidad Abierta a generar una comunidad muy potente, un Campus donde se hace más inversión en comunidad que en procesos pedagógicos estrictos. Esa gente ha sido capaz de entender que lo que es posible que lleve a la gente a la soledad, también tiene en sí mismo energías para conducir a la relación. De todos modos habrá que ver si las comunidades, si la gente que se va incorporando paulatinamente en la cibernautica, se va dando cuenta a tiempo que no cae en el mundo de la soledad.

¿Cómo afrontar la sordidez, la pornografía, la miseria, la ficción "bite" desastrosa para muchas personas; que es capaz de transferir sistemáticamente la red, y la red de redes?

Con los nuevos sistemas, ¿Cuál será el papel de los sindicatos en la economía? ¿Quién defenderá a los trabajadores cuando el concepto de trabajador se consolide en la línea que se está consolidando?, ¿Cómo será, en definitiva, la defensa de los intereses de los trabajadores? ¿Qué va a pasar con el Estado-Nación? ¿Qué sentido tendrán, dentro de poco, debates como el del Estado de la Nación cuando tú puedes votar sistemáticamente a través de una red sobre las decisiones que se van a tomar media hora después?. A esto se le llama democracia directa, y actualmente se da en Suiza. Cuando las redes estén en marcha, la democracia directa será algo facilísimo. Que tú gobiernes a "la carta", que antes de tomar una decisión le preguntes a la red y escuches lo que dice, y media hora después tomes la decisión más consensuada y la que será políticamente más rentable, eso es facilísimo; pero en una red, no hay forma de decir dónde empiezas tú, y dónde acabo yo. Como decíamos antes, está más valorado Bill Gates, que Bill Clinton.

En definitiva, el mundo de las redes, junto a ventajas innegables, tiene cuestiones terribles. Una de ellas es la de tener que plantearnos el hecho de aceptar la gestión de la contradicción; y es complicado, porque se plantean las contradicciones como algo gestionable; un ejemplo podría ser la distancia sin distancia, y eso hay que gestionarlo. La virtualidad es terrible: ya no hay distancias.

La Universidad Abierta de Cataluña no es un Universidad a distancia como la Uned, es una Universidad sin distancias; donde puedes hablar "on line" y, casi presencialmente, si tienes

un Pentium II multimedia y tienes una pequeña cámara que te saca la foto directamente, puedes relacionarte con otro. La ventaja está en que no es por videoconferencia, que es tremendamente complicado, y es a precio de Internet.

El tema de la distancia sin distancia no hay que contemplarlo como un problema irresoluble, sino plantearlo y gestionarlo, porque si no pierdes competitividad, pierdes sentido de globalidad y pierdes en definitiva todas las oportunidades que tienes frente a aquel que realmente lo ha entendido.

Más cuestiones: la planificación frente a la flexibilidad organizativa.

Todo el paradigma organizativo del mundo industrial se basa en la aplicación de la planificación estratégica. Pensar a medio plazo; entre el corto y medio plazo hay tiempo de diseñar, planificar, y ejecutar las estrategias; tienes tiempo ya que las cosas cambian cada 30 años. Como yo cuando empecé de tornero.

En definitiva, estamos ante un mundo en el que no se va a poder planificar como hemos planificado hasta ahora, pero en el que se tiene que pensar estratégicamente; y el pensamiento estratégico debe ser capaz de transformar el plan de cada día, así como también debe ser sostenible lógicamente, y conducir a los resultados planteados a medio plazo. Es terrible tener que gestionar lo que es centralidad y descentralidad.

Mirar con mucha atención al centro, sobre todo si estás en la periferia porque en el centro se toman las decisiones, y en él está la información. La telemática acaba con esa cuestión, ya que cualquiera que tiene un ordenador conectado a un teléfono "es centralidad", a partir de ahí él es el centro, y hay que plantearlo como algo a gestionar, no como problema sino como algo a utilizar a su favor.

Pensemos por ejemplo, en el gran problema entre jerarquía y manera de establecer la relación y fomento de la iniciativa personal y de la auto responsabilidad, que plantea la telemática. Si tú trabajas en tu casa prácticamente no tienes jefe, no tienes horario, te enfrentas a los resultados de tu acción, y esto a la vez, tiene que ser permeable y ser compatible con la jerarquía, porque en definitiva, quien manda, manda.

¿Cómo conciliar esto, cuando la contradicción en el mundo industrial no existía, porque, por definición, en la pirámide sólo

mandaba el jefe, el de arriba y los demás no tenían que decidir ni tener responsabilidades?.

Yo creo que la SIC, Sociedad de la Información y las Comunicaciones, va a tener entre otras cosas la virtud de facilitar que la gente aprenda el oficio de emprender. Emprender es un oficio, y como tal se puede aprender, y no hay que pensar que es un hecho biológico. Es decir, la gente piensa que un emprendedor nace, más que se hace; y lo pensamos por razones culturales, por nuestra propia historia.

Quiero distinguir también lo que es emprendedor y emprender de lo que es ser empresario, que son dos cosas que no tienen nada que ver. Hay muchos emprendedores que no llegan nunca a ser empresarios, e incluso que emprenden por cuenta ajena. Un emprendedor es quien hace el oficio de añadir valor y después consigue cobrarlo en el mercado. Por que si añade valor y no consigue cobrar no es un emprendedor en el sentido que aquí nos interesa, ya que en definitiva estamos hablando de respuestas al empleo.

El empresario es una persona que, a veces emprendiendo y otras veces sin emprender, porque no siempre añade valor, ha entendido la forma de generar y dotarse de una estructura que le permite ejercer el poder que puede. Generalmente, poder económico y social. La estructura puede ser una secretaria, o 300 trabajadores. Yo aquí voy a olvidarme de los empresarios, aunque tener claro este aspecto sea muy importante para muchos emprendedores, puesto que muchos de ellos, una vez que aprenden a emprender tienen que terminar consolidando una estructura empresarial. Esta es una forma de tener el poder, por lo menos sobre el propio empleo.

Si emprender es un oficio, hay que saber qué conocimientos se necesitan, y en concreto qué destrezas y aptitudes se requieren en las actividades que realiza; por ejemplo: un emprendedor negocia en muchos niveles, esta actividad contiene destrezas intelectuales, habilidades y aptitudes que se pueden aprender. Nadie nace sabiendo negociar. Muchas otras actividades que comprende el emprender, también se pueden aprender. Todas ellas juntas componen una manera de ejercer el oficio.

Comparado con el mundo industrial, que es lo que nos ha traído aquí, en el mundo telemático es mucho más fácil y mucho

más interesante el contemplar el oficio de emprender. Las razones que confirman lo que digo son las siguientes:

- En el mundo industrial no se puede ser pequeño, si no creces, no ocupas mercado y terminas, o bien subrogado en otros, o trabajando para otros, o directamente fuera como pequeño emprendedor.
- El tipo de competitividad que se da en el mundo industrial te lleva inexorablemente a crecer o a subordinar; en cambio, en el mundo de las redes es perfectamente posible ser pequeño y ser competitivo. Esto no lo han entendido los pequeños comercios tradicionales de nuestras ciudades que, entendiendo que el vecino es el enemigo, son incapaces de establecer estrategias frente a las grandes superficies comerciales. Por otro lado, estas no creen que el vecino sea el enemigo, sino que creen que es posible que la gente se traslade 5, 10, 20 kms. para pasar toda la tarde y gastar unas 40.000 ptas., en un entorno de concentración de oferta, volviendo a casa con lo justo para el pan y el tabaco; que será precisamente lo que queda para el pequeño comerciante, que no ha entendido que el vecino no era su enemigo, y que no ha generado una concentración cualitativa y cuantitativa de oferta para enfrentarse a la gran superficie.

Existen muchos ejemplos, como el del valle del Jerte, en Extremadura, en el que en los últimos 20 años proliferaron los cerezos. Es un valle donde no hay mucha agua, pero llegó a haber hasta 10 millones de cerezos, hasta que fue difícil vender la cereza y unos cuantos agricultores se pusieron de acuerdo para ir a Madrid y vender el paisaje. Este es el mundo de las redes, el que permite subsistir a los pequeños.

Por ejemplo, en el valle del Jerte, se dirigen a unos cuantos madrileños bien acomodados que tengan mala conciencia de la naturaleza, que creen que sus hijos no saben que la leche no viene del tetrabrik, que quieran transmitir a sus hijos otro concepto diferente de lo que ven en la ciudad.—“Tenemos nieve de flor en primavera”— dicen, Entonces unos cuantos van allá, y ven el valle, y quedan alucinados; básicamente les venden un paseo a caballo y luego una cena formidable con chorizo como Dios manda. A partir de ahí esa persona vuelve a Madrid y espe-

ra que crezcan las cerezas para ir las a coger. En realidad, en poco tiempo les vendieron un bono con 4 viajes. Y a partir de ahí viene otro bono para la matanza del cerdo, y se genera un mundo de dependencia que tiene que ver con las redes.

Es con la red con la que se capta y con la que te organizas, y tiene que ver con la red el poderte defender, estar al tanto de que un espabilado no ponga un hotel, porque nuevamente vendría el mundo industrial; y todo el tinglado que te habías organizado se desmonta: ya no comen en tu casa, no viven en tu casa, etc.

En definitiva, hablamos de lo que dan de sí las redes. Esto que ocurrió en el Jerte, no se debe al agricultor, si no a su mujer, que es la que ofrece los servicios. A partir de ahí se establece otra red dentro de lo doméstico, que cambia los roles, en el sentido de que todo lo que hacía la mujer no valía, porque no cotiza en el mercado, y se establece una nueva red, con nuevos valores, en la que cosas que no valían, valen. En definitiva, el mundo de las redes es interesante desde el punto de vista de cómo organizar negocios emergentes.

Yo vivo dentro del Campus de la Autónoma de Barcelona, soy profesor allí. Hace poco vino una chica que terminó Veterinaria, y me planteó que venía a dialogar sobre el "masco-tismo". Me paso una lección de Internet, me trajo un catálogo (de Internet) donde se explicaba que prácticamente hay un animal para cada necesidad, uno para defensa, otro de compañía, otro alto, otro bajo... Lo trajo en papel porque Internet, a pesar de todo, no se utiliza masivamente para comerciar, vender o comprar.

Me dijo: "Ahí fuera tengo la furgoneta, que es a la vez, mi oficina, mi almacén, donde está mi ordenador portátil y mi teléfono. Tengo una casa agrícola donde puedo cuidar tu animal cuando vayas de vacaciones, también te conecto a Internet, donde hay mucha gente amante de los animales, con los que además de hablar puedes hacer excursiones. Además, cuando yo venga, todos los sábados te traeré el saco de pienso correspondiente para que no tengas que volver del supermercado con 20 kilos. No necesito almacén, porque sabiendo cuántos kilos necesito al día, paso directamente por el almacén de Purina a recogerlos. No necesito secretarias, no tengo inmovilizado porque todo lo llevo en la furgoneta".

Y yo pregunto ¿tiene algún futuro la persona que le paga al Ayuntamiento un impuesto por tener en la plaza del pueblo una tienda de perros?

## Coloquio

### Pregunta

Me quedo con la impresión de que éste es un mundo para espabilados y los que no lo somos tanto, aunque tengamos empleo, estamos perdidos ¿qué futuro hay para los que no son espabilados?

### Respuesta

Voy a dar un dato que me parece interesante. A mí, en el año 83, me ofrecieron ser Director Provincial del Inem en Barcelona, y sabiendo que era un pozo sin fondo y que no tenía solución, dije que sí; por Quijotismo puro. El caso es que hicimos cosas interesantes. Fuimos capaces de dejar de pensar que firmando una nómina al mes de 300.000 millones de ptas/año para 250.000 parados solucionabas el problema. Porque hasta entonces el que firmaba la nómina y conseguía cobrarla sin problemas había arreglado sus problemas en relación con el paro.

Pero nosotros inventamos los viveros de empresa, entonces reales, ahora virtuales; las escuelas-taller, un modo para que la gente utilizara las prestaciones por desempleo y creara su propia empresa; las iniciativas locales de empleo. Inventamos también la utilización de los códigos de barras para manejar administrativamente un expediente, en esa época, de los 9 meses que costaba reconocer una prestación por desempleo, 6 o 7 eran para conseguir los papeles, y por eso hicimos como el tendero de la esquina un lector y un código de barras para tener centralizado el expediente.

La administración española aún no ha incorporado el código de barras que se inventó hace 50 años y que ya llega a códigos magnéticos con capacidades enormes. Nosotros, en el año 85, en la oficina experimental de Cerdanyola del Vallés, consigui-



mos reconocer el paro delante del parado en 12 segundos, y que le apareciera directamente la nómina en el banco simplemente con un escáner.

Lo único que hace falta es un Notario que reconozca la autenticidad de los papeles. A partir de ahí, de 1.800 personas liberamos 1.000 para ocuparnos del empleo y empezar a hablar con los empresarios, para montar escuelas-taller, etc.

Partiendo de esa dualidad, los que tienen empleo, en ese mundo telemático van a sufrir una transformación potentísima, este es uno de esos 10 puntos del problema que yo comentaba antes, porque esa transición no es ni deseada ni imaginada.

El factor sorpresa incidirá enormemente. Es cierto que habrá que habilitar recursos para financiar la transición en términos que algunos llaman blandos, pero que para mí son durísimos, porque son términos de drogadicción. Habrá que invertir dinero en amansar la mente para que se calle y aguante la transición sin participar; como es el ejemplo del carnet de paro y las jubilaciones anticipadas, etc. y como tantas inversiones hechas para adormecer al personal y que no se entere de lo que pasa.

Sobre todos estos temas hay un debate que no se ha hecho y que no conviene a la política. Lo que conviene es decir que el paro depende del crecimiento económico y creciendo lo arreglaremos, lo cual no tiene nada que ver con la realidad. En algunos supuestos es incluso contradictorio, como en el caso de España. Aquí para crecer necesitamos más paro, porque tenemos tasa de empleo en el secundario del 28% y para ser competitivos necesitamos un 7%. Así seremos competitivos, con un 7%, diseñando y vendiendo. Y cuanto antes se asuma mejor. Es un problema muy serio que no se aborda.

Esos 10 temas planteados desbordan a todos a los bienpensantes, y sobretodo a los pensantes instalados. A un funcionario instalado le deja frío.

## Pregunta

Yo comparto la pasión tecnológica con la que habla de la red y discutiría algunos elementos; por ejemplo: no creo que Bill Gates sea dueño de la red.

Otra cosa, la pasión tecnológica nos lleva a la búsqueda del paraíso donde las máquinas solucionarían el problema del trabajo, lo harán todo por nosotros. Rifkin, que escribió un libro sobre el fin del trabajo, nos dice que ya está ahí, con la distinción que usted ha hecho: *lo que está ahí es el fin del empleo porque trabajo va a haber.*

Creo que se va a seguir generando riqueza pero el conflicto es cómo distribuir la riqueza y qué claves hay que aportar.

Lo que parece claro es que los políticos no entran en esa cuestión, y por tanto paso al tema de la enseñanza en la Universidad que es donde se dirige mi pregunta. Visto que lo de emprender y ser emprendedor es un oficio, ¿dónde hay que formarse?. Y visto que los empresarios dicen que la Universidad no enseña a emprender, ¿qué habría que hacer para reorganizar este sistema educativo? o ¿cuáles son las claves para incorporar a la universidad el oficio de emprender?

Porque lo que está claro es que ahora tener un título no sirve para trabajar, bueno quizás trabajar sí, pero no para tener un empleo.

## Respuesta

Empleo va a haber, diferente, pero va a haber.

La red que tenemos no se va a parecer en nada a la que tendremos en 6 meses. La red guarda gérmenes democráticos como nunca se han tenido.

La red es un invento coordinado de trabajadores e investigadores de universidades y gente vinculada al ejercicio del pensamiento. Todo esto financiado por el Pentágono para buscar un sistema de comunicación para la defensa de Estados Unidos. Pero con esos recursos, la gente que la construyó lo hizo sin barreras y sin aceptar ningún tipo de limitación.

Yo sigo afirmando que, a pesar de la parte positiva, tiene una parte negativa. Bill Gates controla ahora, y seguirá controlando, aún más dentro de 6 meses, el cómo se entra en la red, cómo se navega por ella e incluso qué se paga por lo que habrá dentro.

Me parece interesante la segunda cuestión, la enseñanza. Yo no creo en las reformas globales, a ustedes les aconsejaría

que se planteen que significa todo esto de los aprendizajes ya. Que lo planteen desde diferentes puntos de vista:

1. Combinar los aprendizajes formales con los no formales. Plantear en serio hacer aprendizajes no formales desde ya.

Los formales son los que se corresponden con la titulaciones, los baremos y planteamientos programáticos de los sistemas en marcha, y los no formales son procesos educativos en los que se participa al margen o incluso en contra de los planteamientos que se hacen en el sistema formal.

Por ejemplo, me parece más interesante para ser emprendedor el aprender vía benchmarking, que asistir a una escuela de negocios; el benchmarking es aprender copiando de las marcas que ha puesto la competencia, es la forma normal que tienen los empresarios de aprender; aprendiendo del que gana.

La lógica es la siguiente: Observe, aprenda de quien tiene que observar, analice y aprenda como se analiza desde la síntesis para sintetizar su propia respuesta, no para copiar, porque las cosas van tan rápidas que si no perderá. Si enriquece, ganará. Son 4 cosas: observar, analizar, sintetizar, aplicar.

Se entiende que los formales son muy útiles, pero empiece a hacer sistema de los no formales.

2. Incorpore cuanto antes en procesos de aprendizaje las realidades telemáticas. Especialmente, haga empresas inteligentes porque en el mundo telemático no se añade valor como en el mundo industrial en el que se hace añadiendo materia o energía.

En el mundo telemático sólo añade valor el conocimiento y sólo gana el que añade más conocimiento. Esto le interesa a determinado "target" en Madrid. Por ejemplo: el ir incorporando conocimiento a base de información es un tema en el que, el mundo de la telemática, se muestra con una ventaja tremenda respecto el modo de añadir valor de los períodos industriales.

Lo importante en las pequeñas empresas son las intranets, son las redes propias del conjunto de pequeños empresarios, o la red de la gran empresa. A través

de intranet, hay que generar un sistema por el que todas las personas de la organización incorporen permanentemente información y dejen huellas que sirvan para enseñar a otras personas de la organización. Yo estoy organizando a los pequeños empresarios de Castelldefels para que compitan con un conjunto de grandes superficies instaladas a 3km.

Entre otras cosas tenemos que instalar una red que tenga una marca paraguas, que es: "Castelldefels las 1.000 y una". Todos los que estén debajo de esta marca paraguas (más de 400 comerciantes) van a tener en común una red que les permita intercambiar información interesante, para competir con las grandes superficies comerciales, que les permita sacar más dinero del banco, todos juntos, como un gran operador al que ofrecen mejores condiciones.

Hay que aprender, por un lado en sistemas de formalidad e informalidad y hay que estar al tanto de los aprendizajes informales que se hacen sin querer.

Otro tema: creemos organizaciones inteligentes que en su interior tengan un sistema que permita enseñar y aprender de los demás, porque las organizaciones que aprenden en cursillos que paga el "Forcem" forman a un número determinado de personas con poco impacto sobre la competencia. Esto marear la perdiz y es una manera poco inteligente de gastar el dinero que nos da Europa. No es avanzar en la dirección correcta.

Hay que avanzar en la dirección correcta. Es decir: yo hago una organización inteligente donde aprendo continuamente porque esta previsto que otro deje huella para que yo aprenda y que yo, a la vez, también las deje.

Y a partir de ahí se entiende que sobre lo global esto no es aplicable, porque todo lo global está montado para que los cursos sean cursos, de 20 en 20, con una financiación concreta, con un programa hecho con dos años de anticipación, etc, etc. y para que cuando uno quiera ser empresario vaya a una Escuela de Negocios donde lo hagan empresario, lugar, donde suelen sacar un título los hijos de los que ya lo son.