

UNA PROPUESTA CONCEPTUAL Y PRÁCTICA PARA PROMOVER EL CRECIMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD (CON APLICACIÓN A LA REALIDAD URUGUAYA)

Juan Manuel Rodríguez

Presentado al sector público uruguayo en 2015

Este trabajo apunta a varios objetivos.

En primer lugar a aclarar en una forma muy breve pero conceptual que recoge los aspectos centrales de qué se entiende por productividad, cómo se calcula y su relación con otros conceptos con los que se la suele confundir.

En segundo lugar fundamentar la importancia que tiene la productividad sobre otras variables de la economía y la sociedad que son afectadas por ellas, como la producción, el empleo, los salarios y la calidad del trabajo.

En tercer lugar proponer un conjunto de actividades para promoverla en el país, unas de tipo masivo e informativo y otras que implican una intervención en las empresas que deciden iniciar este camino. Esta intervención que se propone implica ciertos supuestos, aclarándose que hay varios enfoques sobre como podría hacerse.

Un cuarto objetivo es vincular esta actividad al Sistema Nacional de Competitividad, por el vinculo directo entre productividad y competitividad. Y sobre este ultimo tema se hace un desarrollo mas amplio precisamente para aportar a una discusión que en el país no se ha dado. Sin duda el resultado es un documento un poco extenso, pero que se espera que sea útil para una discusión sobre el tema.

1.- Concepto de productividad y alternativas de cálculo

La productividad es la relación entre el producto y los insumos requeridos para lograrlo. Se lo suele confundir con conceptos de nombre similar pero conceptualmente muy diferentes. Especialmente con el concepto de producción (que es numerador). En el conocimiento corriente cuando se pide mas productividad se

espera que se produzca mas. Pero produccion es un indicador de cantidad, de volumen, mientras productividad es un indicador de eficiencia porque relaciona ese volumen con los insumos que fueron necesarios para producirlo. Por esto mismo la productividad puede aumentar aunque se produzca menos (si los insumos se reducen en un porcentaje mayor y puede reducirse aun aumentando la producción.

Puede calcularse a diversos niveles: de una empresa, de un sector económico o de la economía nacional. En todos los casos el cociente es el mismo, pero cambia el nivel al que se calculan las variables. A nivel de una empresa el Producto y los Insumos serán los de la empresa y en los otros niveles ocurrirá lo mismo según el caso habrá que tomar variables correspondientes al sector que se esta calculando o los correspondientes al conjunto de la economía nacional. Cambia el nivel en que se calcula, pero el concepto es el mismo.

Asimismo pueden existir diversas formas de calculo, según que se consideren todos los insumos o alguno de ellos. Si se calculan todos se estará calculando la productividad total. En cambio si se considera un insumo específicamente se tratará de una productividad parcial. Los dos cálculos mas habituales de la productividad son la del trabajo y la del capital. En los dos casos el Producto es el mismo pero en el caso del trabajo en el denominador se toman el numero de trabajadores o las horas de trabajo (son las dos variables mas utilizadas) y para calcular el capital habrá que utilizar una variable que refleje la inversión y también en este caso hay varias opciones. Debe tenerse en cuenta que cada uno de estos cálculos de la productividad puede hacerse a los tres niveles vistos en el párrafo anterior.

Lo anterior se refiere al cálculo de la productividad. Un análisis especial requiere el estudio del aumento de la productividad, es decir cuando se quiere implementar acciones o una política nacional, sectorial o de empresa para aumentar la productividad que existe en un momento determinado. Este es el tema relevante desde el punto de vista político o del desarrollo nacional porque si bien puede ser muy interesante saber cual es la productividad del trabajo, por ejemplo en la industria química, en particular si se la quiere comparar con la de otro país, lo que realmente importa es que la productividad crezca, es decir que dentro de dos años, por ejemplo, sea 30% mayor que en el momento actual.

¿Porque es lo relevante? Porque la productividad es la base de la competitividad genuina, en cualquier momento y lugar. Y de la mayor competitividad se genera más producción, más empleos, la posibilidad de mayores salarios y más políticas sociales (aunque estos dos factores dependen también de cual sea la política salarial y la impositiva). Este tema será tratado en detalle mas adelante. La pregunta relevante, entonces desde la óptica de quien hace política es ¿Qué debemos hacer para promover el crecimiento de la productividad? Para contestar esta pregunta debemos tener claro de que depende la productividad.

2.- Las causas de la productividad

Los factores de que explican la productividad son múltiples, tantos como factores inciden en los procesos productivos de las empresas. La OIT¹ los clasifica en duros y blandos, entendiendo por los primeros aquellos que dependen dela infraestructura física, la maquinaria y equipos, las instalaciones etc. Mientras los bandos son los vinculados al factor humano, entre los cuales se incluye la capacitación, la organización del trabajo, el liderazgo, la cultura de la empresa y del trabajo, etc. Es decir todo lo relativo a decisiones que toman y pueden cambiar las personas que forman la empresa desde sus directivos y profesionales hasta los trabajadores de todas las categorías.

Esto significa que una empresa que modifica su organización interna, por ejemplo dando mayor participación y promoviendo la generación de nuevas ideas que mejoren los procesos, seguramente tendrá un crecimiento de la productividad producto de la racionalización y la calidad de los procesos de trabajo. Con el mismo razonamiento, seguramente la productividad crecerá si la actitud de los trabajadores es mas proactiva y se involucran en los resultados de todas las formas que ello es posible (lo cual depende de varios factores).

Pero también puede crecer si se mejora la tecnología de los equipos dado que en general el cambio técnico tiende a ahorrar trabajo, o sea a requerir menos trabajo para hacer lo mismo.

¹ Prokopenko, J. La gestion de la productividad.

A partir de estos elementos, muy resumidos, se puede intentar responder la pregunta inicial. La productividad puede crecer por medidas muy distintas, desde otorgar un financiamiento que permita a la empresa modernizar su equipo hasta racionalizar los procesos productivos y la organización del trabajo, capacitando a los trabajadores y a los empresarios entre varias medidas posibles.

Debe tenerse presente que la medida adecuada para cada empresa no tiene porqué ser la misma (sería casualidad que lo fuera) lo más probable es que sea diferente. Hay múltiples razones para fundamentar esta afirmación. Por ejemplo, las empresas tienen diferentes estrategias competitivas, una se querrá ubicar en un estrato de productos de alta gama mientras otra quizá en un segmento de mercado de menor precio. La primera deberá apuntar a productos de gran calidad mientras la segunda a la producción masiva que permita bajar los precios por una menor incidencia de los costos fijos. Seguramente los equipos de una y de otro serán diferentes y la organización del trabajo también. Estas diferencias se originan en la estrategia empresarial.

Analicemos otra óptica: el tamaño de la empresa. Podemos pensar que los procesos de construcción que aplica una empresa de 5 trabajadores que está haciendo una casa económica serán los mismos que otra que tiene 600 trabajadores haciendo una torre en Punta del Este?

Los anteriores son dos ópticas y hay varias más. Pero supongamos que estos factores de diferenciación entre las empresas no existieran, los problemas de cada empresa son particulares siempre. Quizá para una lo principal sea la tecnología que aplica mientras para otra quizá lo sea la organización del trabajo o la capacitación o el estilo de comunicación de los mandos medios y superiores. Si queremos mejorar el conjunto del sector se debe mejorar cada empresa (o, si se piensa desde Estado promoverlo) pero lo que tendrá que hacer cada una es una cosa diferente, porque tiene que solucionar un problema diferente.

Estos argumentos son los que explican que los autores opinen que la mejora de la productividad es un problema “micro”, es decir que se ubica en la mejora a nivel del funcionamiento de las empresas. Y que la mejora de la productividad del sector será el resultado de la mejora de las empresas que lo componen.

Podría lograrse este resultado si sólo lo mejoran algunas empresas y no todas, pues las variables del sector se calculan sumando los valores de las empresas que lo integran, por lo cual basta que mejoren algunas para que la suma también crezca (salvo que algunas mejoren y otras empeoren y la suma final no cambie).

En conclusión: si se quiere mejorar la productividad (no solo medirla) es necesario encontrar las medidas por las cuales las empresas mejoren la eficiencia de sus procesos productivos. Esto puede hacerlo la empresa por decisión propia (y lo hacen las mas inteligentes) y desde el Estado se puede promover que lo hagan, incentivándolo. Sobre todo para las pequeñas y medianas donde esta la mayor parte de la ocupación y donde hay mayores problemas de gestión empresarial. En cualquier caso, en nuestro sistema económico, deberá existir una decisión del empresario. Aunque también se puede contribuir a que comprenda la importancia que tiene este tema para él en tanto empresario.

3.- Enfoques para la mejora de la productividad

En el punto anterior se vio cual era el objetivo a buscar. Definido éste, no hay un único enfoque sobre como alcanzarlo. Aunque la realidad suele ser muy rica y variada los profesionales que trabajan en productividad tienen enfoques diferentes, según los temas en los que ponen énfasis. Podría decirse, esquematizando mucho, que hay un enfoque muy vinculado a los factores duros que centran las medidas en la mejora de los equipos, cambiar la tecnología etc. Como se dijo anteriormente seguramente estas medidas pueden tengan un resultado positivo porque los factores duros contribuyen a explicar la productividad.

Y podría decirse que hay otro enfoque mas vinculado a los recursos humanos que centra las acciones en las personas y sus relaciones, los que pueden denominarse factores blandos. Obviamente este enfoque no es contradictorio, sino que puede (y debería) complementarse con el anterior. Pero incluso cuando se produce un cambio en la tecnología ello implica cambio de categorías, de capacitación de los trabajadores, etc. Si en el cambio hay una participación activa de los trabajadores la asimilación de los mismos será menos traumática y los resultados se lograrán en menos tiempo.

Sin embargo entre los dos enfoques (se reitera que es un análisis muy simple) existe una diferencia de gran importancia. Los cambios técnicos o de infraestructura requieren inversiones importantes por lo cual muchas de las opciones existentes, están alejados de las posibilidades de mayoría de empresas pequeñas o medianas para las cuales la única opción a su alcance – o por lo menos la principal – es la racionalización de los procesos internos. Considerando que éstas son más del 90% de las empresas del país, queda claro que este enfoque es el más importante y el que abarca a la mayor parte de los trabajadores. Mas allá de que quizá los cambios en las empresas grandes sin duda tendrán un mayor impacto en los valores del sector.

Este enfoque “centrado en las personas o los trabajadores” no suele ser elegido por muchos de los profesionales que trabajan en el tema (en temas similares, como el de la calidad) o lo tratan de relegar porque su implementación implica habilidades especiales. La tecnología disponible en el sector de que se trate, sea la mas avanzada o alguna mejor que la existente en una empresa puede averiguarse en catálogos, en contactos con los proveedores, en especialistas de ese sector. Los datos con mas o menos costo están disponibles y seguramente en Internet y se pueden averiguar sin moverse de la empresa. En cambio modificar procesos, categorías (y los salarios correspondientes) implica negociaciones con los trabajadores y los sindicatos. A veces implica modificar pautas de comportamiento, roles, enfin, una serie de factores en los que suele existir resistencias. Sin duda cambios en este terreno son mas complejos y tensionantes que comprar una maquina e instalarla.

Incluso cuando en un proceso de cambios hacia una mayor productividad se incluyan los temas laborales pueden haber posturas diferentes. Un enfoque moderno implica que la participación debe existir desde el inicio de los cambios, mas aun, desde que se diagnostican los problemas pues en una empresa los conocimientos están distribuidos. Sin duda los mandos superiores suelen tener una visión mas abarcativa del conjunto que un trabajador que tiene un puesto fijo, por ejemplo en una línea de producción. Pero sin duda quien esta 8 hs. ocupándose de una parte pequeña del proceso total conoce ese segmento mejor que nadie y si su trabajo es activo y tiene posibilidades de hacer propuestas, seguramente hará propuestas mas adecuadas y realistas que nadie.

Este es un enfoque de lo que hoy se denomina “gestión del conocimiento” en el que se parte de que todos los que participa en una empresa u organización tienen un tipo de conocimiento. El contrato de trabajo tradicional implica la realización un número de horas pero no incluye participar en la definición de los procesos o en la organización del trabajo. Pero esto puede lograrse con un sistema de gestión participativa, que debe elaborarse, para lo cual no alcanzan discursos o exhortaciones, sino son sistemas de gestión que deben ser elaborados, discutidos con todos y convenidos.

En este trabajo se parte que esta óptica es más moderna, más solidaria, más eficaz y que involucra a todos los trabajadores y empresarios que participan de una empresa u organización. La participación implica el involucramiento en la definición y estudio de los problemas y su solución así como en los resultados que se logren. Por eso mismo es más solidaria y equitativa. No tiene por objetivo eliminar las diferencias que existen en el sistema productivo por el rol que cada actor tiene en la producción – el sistema seguirá siendo capitalista- pero puede lograr un mayor desarrollo humano y mayor equitatividad en la distribución del producto generado. Es con esta óptica que se elabora la propuesta que se reseña en los puntos siguientes.

4.- Las actividades para mejorar la productividad con un sistema participativo

4.1.- Definición de las empresas participantes. En el enfoque de este trabajo quienes participan de este proceso de mejora son empresas. Esto no implica sin embargo que deba necesariamente ser una empresa en particular. Podría pensarse que hay dos posibilidades o dos modelos de intervención: a) Que participe una empresa individualmente o b) Que participen un grupo de empresas que tengan entre sí características comunes y por lo tanto procesos similares. En este caso a nivel del grupo de empresas se pueden conversar los aspectos generales de la mejora de los procesos y los otros aspectos del sistema y es posible que posteriormente cada empresa en forma particular tenga que discutir sus cuellos de botella específicos y elaborar su plan de actividades. Es modelo de intervención puede incluir en este caso una acción en estos dos niveles.

Una intervención específica puede pensarse para el caso de PYMES de un sector en donde es probable que los procesos sean muy similares, mas allá de que los problemas específicos puedan ser diferentes y por lo tanto las medidas a tomar. Es un caso específico del caso (a) visto anteriormente.

Debe tenerse presente que aunque se trabaje con empresas específicamente ello no significa que posteriormente los criterios de las mejoras no puedan generalizarse a otras empresas del sector que no participaron activamente desde el principio pero que posteriormente decidan hacerlo.

4.2.- Selección y cuantificación de los procesos claves.

Entenderemos por proceso un conjunto de actividades sucesivas realizadas para alcanzar resultados en términos de productos o servicios que atiendan necesidades de clientes externos o internos y que en su conjunto agregan valor a los recursos insumidos de los que se parte.

La definición de los procesos implica un conjunto de actividades desde su identificación, su descripción, la definición de sus momentos claves, etc. Para esta actividad se cuenta con un conjunto de herramientas de lo que suele denominarse gestión de procesos.

Un segundo aspecto de este capítulo está relacionado a su cuantificación. Esto significa que deben elaborarse indicadores en cada uno de los momentos claves del proceso y especialmente al final del mismo vinculando los resultados y los insumos. Este conjunto de indicadores son una cuantificación de la realidad actual de la productividad. La importancia que tiene esta cuantificación es que si se quiere mejorar un proceso debe conocerse con la mayor precisión posible la situación actual. Esta cuantificación debe ser clara y objetiva, matemática. No se puede mejorar no se puede medir es una frase celebre de Deming. Esta idea es la que está detrás de este objetivo: si se quiere mejorar un proceso hay que medirlo no con indicadores subjetivos “esta mas o menos bien” sino con valores objetivos, provenientes de fuentes de información que todos conocen.

En todas las etapas de esta actividad deben participar trabajadores de diversas categorías desde los encargados y profesionales hasta los trabajadores directos.

4.3.- Definición de los objetivos a lograr y elaboración de plan de mejoras

En el punto anterior se cuantificaron los procesos relevantes y el resultado de ello es una especie de descripción cuantitativa de la situación actual. Es probable que estos resultados no sean los ideales y que pueda plantarse la introducción de distintos cambios para mejorar los resultados. En algunos casos es posible definir una meta a alcanzar, que pueda provenir por ejemplo de rendimiento de la maquinaria, de eliminación de trabas o cuellos de botella en la organización del trabajo, de problemas en la calificación o en la dotación de personal, etc. También podrían provenir de estudiar otras experiencias, nacionales o extranjeras que muestren resultados mejores que los existentes en el país.

En caso que estas metas a lograr puedan definirse operarían como una meta-objetivo a lograr en un tiempo a definir. Si no se pudieran definir estas metas igualmente podría calcularse la mejora sobre la realidad actual.

En todos los casos debe existir un proceso de reflexión de todos los participantes sobre las razones por las que un proceso no se hace mejor y que cambios se podrían introducir para que mejoren. Esta es una elaboración conjunta y permanente, es decir, no funciona una sola vez sino que tiene que ser un proceso conjunto, que acompañe a la discusión de los resultados que se van logrando.

En ambos casos la implantación del sistema de mejora implica la aplicación de un sistema de calculo permanente de los indicadores definidos. Este calculo, se reitera, tiene que ser objetivo, de ahí la necesidad de elaboración de los indicadores.

4.4.- Participación y distribución de los resultados

En los puntos anteriores ya fue definido que era imprescindible la participación activa de los involucrados en

las diversas tareas. Esto está fundamentado en que se parte de la base de que todos tienen algo que aportar para mejorar los resultados. De ahí el valor de la gestión de los conocimientos.

Esto tiene un correlato en la distribución de las mejoras. Si hay mejoras –que se cuantifican de una forma objetiva – las mismas deben ser distribuidas entre todos los que participaron para lograrlas. Esto supone una negociación y un acuerdo, que debe realizarse en el inicio de las actividades.

Como todo acuerdo hay múltiples opciones posibles. En lo que no deberían haber dudas es en que si hay una mejora ella debe distribirse entre los que la lograron con su participación activa. En lo que pueden haber muchas opciones es en como se cuantifica y los porcentajes en que participa cada uno. En esto hay muchas opciones. A veces la cuantificación es difícil de precisar de acuerdo a los diversos objetivos que se definieron. Pero también hay bastante experiencia en que es posible alcanzar acuerdos razonables.

En conclusión del conjunto de las actividades, para las empresas participantes debería resultar **un mapa de procesos claves**, (se delimita en los claves porque es de ellos de que depende el logro de los objetivos estratégicos); **una cuantificación** de cual es la situación de productividad actual (relacionando productos e insumos) en cada uno de los momentos centrales de esos procesos; **un plan de acción** de medidas a tomar para mejorar los resultados medidos por los indicadores elaborados y **un acuerdo entre todas las partes** que establece los roles en la mejora, que monitorea los resultados que se van logrando y que establece el sistema de distribución de la mejora.

Si bien este listado de actividades se presenta como estático debería pasar a ser un sistema de mejora continua con cambios y adaptaciones a partir de los resultados que se produzcan.

5.- Plan de promoción de la productividad

En un punto posterior se darán argumentos que muestran la importancia de la productividad en cuanto al crecimiento del producto, su sostenibilidad, el empleo y la calidad del trabajo. Esto fundamenta que un gobierno progresista deba promover la

productividad, aun sabiendo que ésta se produce a nivel de las empresas. Pero dado que ello ya sea en un sector o en la economía nacional depende de que se produzca a nivel de las empresas que integran esos sectores, tanto públicas y privadas, lo que requiere una decisión de los empresarios. Por eso se habla de promoción y ésta es una actividad relevante en la acción de un gobierno. De hecho se hace para lograr muchos objetivos.

En América Latina en varios países existen instituciones que asumen un rol específico en este campo. En general los Ministerios de Trabajo están vinculados de alguna forma. En algunos casos porque existe una Dirección o una Secretaría dentro del mismo, en otros por instituciones independientes donde existe una participación de los actores sociales, aunque en muchos casos no son organismos resolutivos sino consultivos. En otros casos el tema de la productividad es tratado en un ámbito que trata temas laborales de una forma genérica, es decir se incluye la productividad como un tema laboral.

En todos los casos la productividad está vinculado al área laboral. Esto tiene una fundamentación muy fuerte: la productividad, definido como un objetivo involucra directamente al trabajo en múltiples aspectos. Como se explicó anteriormente mejorar la productividad implica mejorar la organización del trabajo, la capacitación, las categorías, el salario. Pero sobre todo afecta al concepto de trabajo, a como se concibe el trabajo y el rol del trabajador en el conjunto del proceso productivo.

Encarado como un proceso participativo permite un desarrollo del trabajador mas integral que si tiene un trabajo rutinario, independiente de su remuneración. En este sentido es un camino a desarrollar en el trabajador las potencialidades que tiene todo individuo de generar conocimiento y de aportarlo en esa parte de la vida en que trabaja, que suele ser un numero de horas importante. No se deriva esto del contrato laboral tradicional. En este sentido es una forma de organización que permite un desarrollo mas integral que simplemente gastar energía en un conjunto de acciones mas o menor rutinarias.

A continuación se indicarán un conjunto de acciones que pueden ser parte de ese Plan de Promoción (aunque pueden haber otras).

5.1.- Eventos de promoción de la importancia de la productividad. Esto puede implicar en uno o dos eventos dirigidos a empresarios, trabajadores y público en general donde se trate este tema. Hay académicos notorios que podrían hacer exposiciones sólidas sobre este tema, además de instituciones como la CEPAL o el BID, aunque no todos lo hacen con el mismo enfoque. Estos eventos tienen por función promover un tema y difundir las posibilidades de implementarlo en el país (obviamente si se decide hacerlo).

5.2.- Subsidiar la intervención en empresas interesadas en un crecimiento de la productividad en una de las dos modalidades indicadas anteriormente. Esto puede ser de gran importancia en las PYMES, donde por un lado no existe una visión de la importancia de este tema y si lo hubiera no están en condiciones de implementarlo.

Acerca de esta intervención se puede tener diferentes ópticas con una mayor o menor intervención del Ministerio sobre todo en la orientación de la intervención dado que como se dijo anteriormente no hay una única manera de hacerlo y los énfasis pueden ser muy diferentes. Obviamente en este tema las posibilidades de intervenir están acotadas a la visión que exista de parte de los empresarios (o de los empresarios y los trabajadores, según como se implemente el sistema), pero también es cierto que los estímulos pueden estar condicionados a diversas variables en general o en montos. Los resultados positivos mencionados más arriba solo se logran si la modalidad de intervención tiene las características indicadas y no en todos los casos. Es decir que el tema de los estímulos y como se definen tienen una incidencia muy importante en los resultados.

El subsidio puede consistir en financiar una parte del costo de la intervención. En este tema debe tenerse presente que ya existe un estímulo a la capacitación y asistencia técnica que tienen los empresarios en forma de deducciones impositivas. En esto no hay que hacer nada porque la legislación ya está vigente.

Por otro lado INEFOP en los Programas FOMYPES y Empresarios otorga subsidios que pueden llegar al 80% del total del costo de la capacitación y el asesoramiento, particularmente para las empresas de menos de 20 trabajadores. Estos programas podrían adaptarse para que se simplifique su aplicación para lograr este objetivo, particularmente si el Ministerio quisiera tener un control y cierta incidencia en las actividades que se realizan.

En general no se considera conveniente subsidiar el 100% pues la inexistencia de algún costo promueve que se inscriban en el programa cualquier empresa le interese o no lograr algo. Pero sí pueden haber opciones para definir el momento en que realiza la contribución, por ejemplo, derivándola al momento en que se logran resultados. Obviamente que esto requiere un mayor control y monitoreo de las experiencias.

5.3.- Aporte al Sistema Nacional de Competitividad

La promoción de la productividad puede ser un aporte nuevo al Sistema Nacional de Competitividad. Ninguna de las agencias vinculadas al sistema tiene en la actualidad como un objetivo expreso la promoción de la productividad. Se podría pensar que la competitividad resulta de las acciones de todas ellas. Esto sin duda es cierto en el sentido de que todas pueden hacer una contribución. Si el Sistema logra que exista por lo menos una coordinación de algunas de las agencias en algunas intervenciones, aunque estas sean puntuales, ya se habrá tenido un resultado positivo. Como se lograra esto es un tema que no se abordará en este trabajo.

Si se quiere afirmar que en forma espontánea o por diversas acciones de organismos que “realizan una contribución” pero no apuntan al centro de la problemática, difícilmente se logre el resultado de aumentar la productividad. Sin embargo, para fundamentar este aspecto, que sin duda es polémico en el punto siguiente se trata la relación entre productividad y competitividad apoyándose en especialistas mundiales en la materia.

6.- Competitividad y productividad

La competitividad es un objetivo de gran importancia para un país que comercia con otros, es decir que no esta aislado sino que tiene relaciones comerciales con otros países, sean estos vecinos o distantes. Un país necesita comprar lo que otros producen, por lo cual debe generar divisas externas, moneda internacional que es la moneda de intercambio en las relaciones comerciales internacionales. Esto requiere vender algo al exterior, lo que solo es posible si alguien de otro país esta dispuesto a pagar por nuestra producción el precio que ella tiene. Básicamente este es el indicador básico de competitividad: la capacidad de un país de competir con una parte de su producción en los mercados externos.

Es relevante porque la competitividad es la medida en que su producción es capaz de insertarse en los mercados (el nacional y los extranjeros), o sea por su relación calidad/precio es elegido por los consumidores de los distintos países.

Es claro que una mayor competitividad permitirá un aumento de la producción, mas empleo, mas salarios, mas ingresos del Estado, etc. Si el consumo nacional es abastecido por productos importados todas estos efectos se producen en el país productor que exporta su producción al mercado nacional. Siendo competitivo no solo se puede abastecer el mercado nacional sino el de otros países, multiplicando los efectos positivos.

Se han aportado múltiples factores para explicar las razones que permiten alcanzar la competitividad, cada ellos en si mismo o aisladamente rebatible, cuestionable y no verificado en la experiencia de algunos países. Es decir, los principales factores a los que se ha atribuido la generación de competitividad no se ha comprobado en algunos países, o en estos se ha basado en factores diferentes. Veamos algunos ejemplos.

Algunos ven la competitividad como resultado de variables macroeconómicas como el tipo de cambio, la tasa de interés o el superávit en las cuentas publicas. Sin duda que los equilibrios macroeconómicos siempre son importante y sobre todo son mas sanos que los desequilibrios. Pero hay naciones que lograron ser competitivos pese a tener sistemáticos déficits fiscales como Italia, Japón, Corea, otros lo hicieron con su tipo de cambio sobrevaluado como Alemania o Suiza y otros con elevado interés, como Corea o Italia (M. Porter, pag. 25). Esto no significa afirmar que estas variables no tienen influencia en la competitividad e incluso que algunos momentos pueden ser la principal explicaciones de diversos problemas. Pero no son en sí mismas la explicación ni de los superávits comerciales, ni de la generación de competitividad genuina.

Otros autores han apuntado a los problemas del mercado de trabajo y atribuyen falta competitividad a la rigidez salarial o la ausencia de oferta de trabajo, proponiendo la necesidad de que exista un mercado de trabajo flexible (en cuanto al empleo y a los salarios) con pocas regulaciones. Sin embargo, países como Alemania, Suecia o Suiza han logrado competitividad con elevados salarios y con rigidez salarial, provenientes de la generalización de convenios

colectivos a nivel de sector. Por otra parte competir por productos baratos en los que la reducción de costos es producto de los bajos salarios implica la apuesta aun modelo de país donde predomina la pobreza y los conflictos. No es una programa de un gobierno progresista.

En esta línea de pensamiento, algunos autores han atribuido una influencia negativa en la competitividad a la relación empresa-sindicatos. Atacaron el corporativismo que puede generarse que implicaría menos libertades de manejo empresarial en la dirección de la empresa. Sin duda que esto ha pasado en algunas realidades. Pero también hay experiencias que indican que elevada participación sindical como la de Alemania o la sueca, incluso la italiana no impidió logros competitivos. Podría decirse sin duda que las culturas de los actores (ambos) es un factor importante en el funcionamiento de las empresas, pero no es el factor determinante de la competitividad. Es, en definitiva un campo de trabajo y de implementación de políticas, para lograr un acuerdo positivo.

Otros autores han afirmado que la existencia de recursos naturales es un factor central. Sin duda que tener abundancia de un producto básico esencial como petróleo, un mineral o incluso alimentos y materias primas es una ventaja significativa para elevar las exportaciones y lograr equilibrios externos. Pero hay países que lograron elevada competitividad sin recursos naturales notorios como Alemania, Japón, Suiza, Corea o el Reino Unido. Por lo que, los recursos pueden realizar una contribución pero no es el factor imprescindible de la competitividad.

Otros atribuyen la competitividad la elevada intervención estatal, en particular apoyando a algunos sectores específicos con intensas políticas de estímulos y beneficios. Sin duda esto explica algunos éxitos rotundos como los planes en Japón. Pero un tema de debate es si este apoyo es imprescindible en un periodo en el que se generan ventajas competitivas, porque los sectores promovidos se tecnifican y se consolidan en los mercados (lo que requiere políticas expresas pues esto no depende solo de los subsidios) y luego deben desaparecer o por el contrario estas políticas de estímulo deben tener un carácter permanente. Hay experiencias diversas, pero sin duda los resultados mas duraderos se han logrado en países que tuvieron un importante intervención estatal (por ejemplo de apoyo condicionado a resultados de mejoras competitivas) pero posteriormente ésta desaparece y deja que las empresas compitan

por si mismas sin respaldo estatal (que implica desviación hacia ellas de recursos de la población captados por el gobierno por impuestos).

Esta enumeración no tiene otro objetivo que mostrar que siendo la competitividad un objetivo central para cualquier país no existe una interpretación única acerca de cómo se genera. Mas bien se han aplicado políticas muy disimiles con resultados también diferentes y sobre todo con estrategias de desarrollo o crecimiento claramente diferente.

La generación de competitividad fue el fundamento del ataque a la intervención del Estado en la economía en las propuestas neoliberales, así como de reducción salarial, ataque a los sindicatos y la reducción de la negociación colectiva con el argumento de que creaba rigideces en el funcionamiento del mercado de trabajo. En sentido contrario, la competitividad fue fundamento de intervenciones estatales para desarrollar sectores así como lograr acuerdos sociales para involucrar a todos los actores en el logro de un desarrollo sostenible. Esto nos deriva a considerar la competitividad como un objetivo en el que influyen múltiples factores.

Veamos una visión muy abarcativa. El Instituto Alemán de Desarrollo, uno de los referentes mundiales en el tema dice que la competitividad sistémica es el resultado por cuatro tipo de factores: meta, macro, meso y micro.

En los factores meta incluyen los aspectos socioculturales, los valores, la organización política y jurídica de la sociedad, factores todos de una influencia en el comportamiento de la sociedad y sus ciudadanos, obviamente también de los trabajadores y empresarios.

Los factores macro son los determinados por las políticas dirigidas a lograr equilibrios en las variables nacionales, tales como un presupuesto equilibrado, así como las políticas cambiaria, monetaria, comercial, etc. El Ministerio de Economía y el Banco Central son las principales instituciones que implementan estos objetivos que influyen en toda la economía, tanto en sentido positivo si se logran equilibrios como en los negativos, si no se logran. Estos resultados incluyen el nivel de precios (inflación), el superávit o déficit en las cuentas externas (Balance de Pagos), el mercado de trabajo (empleo, desempleo, salarios), etc.

El nivel meso incluye las políticas dirigidas a sectores específicos, como la educación, la infraestructura, la tecnología y la innovación, la política industrial, la de desarrollo local, etc. Es muy vasto y admite diversas agregaciones y desagregaciones pero su elemento común es que se dirigen a desarrollar un área específica de la economía o la sociedad.

Finalmente los factores micro son los vinculados a la gestión en las unidades básicas de la economía, las empresas o las organizaciones. Aquí están las estrategias empresariales, las que buscan eficiencia en las organizaciones del sector público (no las políticas públicas sino su implementación eficiente). Incluyen también las redes de colaboración y coordinación que eliminan repeticiones y uso ineficiente de recursos.

En este marco conceptual, que puede ser desagregado por diversos criterios: objetivos específicos, localidad, área de la economía o de la sociedad, los sectores sociales y las organizaciones de la sociedad en general tienen roles más o menos proactivos para el logro de resultados, pero éstos serán el resultado de las acciones de todos ellos, desde el Estado, que obviamente un rol decisivo, hasta las organizaciones de la sociedad civil de todo tipo.

Como puede percibirse con facilidad la competitividad es el resultado de múltiples factores, políticas y actitudes de los diversos actores. Es resultado del proceso histórico de un país así como de su cultura y sus valores, pasados y actuales. Mirado con esta óptica el Sistema Nacional de Competitividad incluye instituciones que trabajan con varios de estos temas. De ahí que puede afirmarse que el objetivo de coordinarlos y lograr resultados conjuntos, de lograrse, es altamente positivo.

Una pregunta relevante es si hay algún factor central común a todos los procesos de mejora competitiva, más allá de las múltiples experiencias actuales y del pasado. Michael Porter, el impulsor de las políticas de clusters y participante directo de procesos de desarrollo industrial en muchos países, como el país vasco y Cataluña a principios de la década del noventa del siglo pasado y luego en todo el mundo, en un período de quiebre en la dinámica del capitalismo mundial tiene una opinión que merece conocerse.

“Tratar de explicar la “competitividad” a nivel nacional es, consecuentemente, responder una pregunta impropia. Antes, al contrario, lo que debemos comprender son los determinantes de la productividad y la tasa de crecimiento de la productividad. Para encontrar respuestas debemos, no en la economía como un todo, sino en sectores y segmentos específicos. Aunque los esfuerzos por explicar el crecimiento global de la productividad en economías al completo han resaltado la importancia de la calidad de los recursos humanos de una nación, la necesidad de mejorar la tecnología...”² (pag 32)

“La principal meta de una nación es producir un alto y creciente nivel de vida para sus ciudadanos. La capacidad de conseguirlo depende no de la amorfa noción de ‘competitividad’ sino de la productividad con que se empleen los recursos de una nación (trabajo y capital). La productividad es el valor del producto generado por unidad de trabajo o capital. Depende tanto de la calidad y características de los productos (lo que determina los precios a que deben venderse) y de la eficacia con que se producen”³ (pag 28).

En conclusión, parece claro que contribuir a la mejora de competitividad de la producción nacional es un objetivo de primer nivel. También que a ello pueden contribuir diversas instituciones ya existentes que tienen objetivos compatibles y coordinables como las participantes en el Sistema Nacional de Competitividad. También es cierto que ninguna tiene como objetivo central trabajar en un componente central de todos la misma: la productividad. Este trabajo apunta a mostrar que ello es posible, que existe una masa de conocimientos que se pueden volcar a ese objetivo pero para desarrollar una actividad sistemática es necesario encontrarle un marco institucional que la implemente.

7.- Un ejemplo simplificado de la realidad

Veamos lo que ocurriría si en un sector donde hay dos empresas una grande y una chica. Esto simplifica los cálculos y permite analizar los resultados, pero no modifica la esencia de lo que puede ocurrir en la realidad. Supongamos que en la grande crece la

² Porter M. “La ventaja competitiva de las naciones”, pag 32. Vergara, Argentina 1991.

³ Op cit. Pag 28.

productividad en el año 2 con respecto al 1 y en la chica no. Veamos los cálculos.

	Producción (A)	Hs trabajo (B)	Productividad (A/B)
	Año 1		
Empr. grande	400	200	2
Empr. chica	80	40	2
Sector	480	240	2
	Año 2		
Empr. grande	600	200	3
Empr. chica	80	40	2
Sector	680	240	2,8

Estos sencillos números indican que en el Año 1, a diferentes niveles las dos empresas tienen la misma productividad, 2 unidades de producto final por hora de trabajo. En el año 2 la empresa grande adoptó alguna medida que hizo que su productividad creciera a 3 unidades por hora de trabajo, mientras que la empresa chica se mantuvo.

Este cambio puede tener muy diversos orígenes, como se verá posteriormente, pero el hecho objetivo es que según estos números la productividad del sector creció de 2 a 2,8, pero no refleja la evolución de todas las empresas del sector sino que es provocado por lo que ocurrió en la empresa grande. De acuerdo a las pautas salariales del año 2010 (si solo usara indicadores sectoriales, que era una posibilidad) el salario del sector debería tener un crecimiento del 40 % que resulta de este cálculo $((2,8/2) - 1) \times 100 = 40\%$.

Parece claro que la empresa grande no va a tener problemas (porque si mantiene los precios de venta sus ingresos aumentan un 50% y sus costos solo aumentan el 40% del salario que solo es uno de sus costos. Si el salario fuera el 30% de sus costos totales su aumento de costo total sería 12%. Es decir no tendría ningún problema ni económico ni financiero.