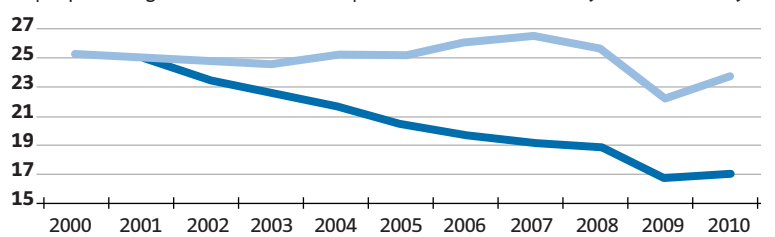


INTERNACIONAL

La indústria a Alemanya i Catalunya

| En percentatge del sector sobre el PIB |



Font: Idestat, Idestatis

LA VANGUARDIA

INDÚSTRIA

Alemanya, un mercat laboral sota la lupa europea

Menys conegut que les minifeines, el sistema d'aprenentatge a les empreses, el Duale Ausbildung, aferma la solidesa del teixit industrial germànic



Ramon Aymerich
Munic

Simon Waldenmaier té 23 anys i encara després un aire gairebé infantil, de nen que ha crescut de cop. Però el seu discurs és el d'un adult, el d'un alt empleat que actua com a portaveu de la Motoren Turbinen Union (MTU), la companyia que l'ha instruït durant anys i de què canta les excel·lències amb una eloqüència i un control dels recursos envajada per molts portaveus d'empresa. Waldenmaier és un producte típic del sistema de formació dual alemany, el Duale Ausbildung, a través del qual desenes de milers d'adolescents compaginen cada any els estudis amb l'aprenentatge a les empreses per formar-se en una especialitat tècnica o comercial. El 95% d'aquests joves acaben a l'empresa que els ha format. El sistema, asseguren, és una de les claus de l'èxit del Mittelstand, que és com s'anomena aquest món de petites i mitjanes empreses exportadores que garanteix el futur industrial del model germànic.

Waldenmaier parla per a FemCat, un lobby empresarial que s'ha desplaçat fins a Munic per conèixer de prop les virtuts d'un model que guarda un parentiu llunyà –millorat i molt més estructurat– amb el

dels aprenents que va tenir al seu dia la indústria catalana. A Alemanya, només el 2012, més de mig milió de joves (551.272 exactament) es van formar amb aquest sistema i, fins i tot, van quedar 33.000 places per cobrir.

La premsa estrangera parla molt (i cada vegada amb més recel) dels 7,5 milions de minifeines, però molt menys dels aprenents. “Les minifeines es van pensar per a gent gran que no tenia accés al mercat de treball, sobretot dones i sovint les menys especialitzades”, diu Marc André Gimmy, advocat i soci de Taylor Wessing. “Amb els aprenents parlem de joves i de treballadors especialitzats”. Les remuneracions d'aquests joves oscil·len entre els 664 euros del primer any i els 812 euros del seu tercer any a l'empresa.

MTU és una pime vinculada als sectors aeronàutic i de la defensa, amb una facturació de 3.300 milions d'euros. Té la seu als afores de Munic, la capital de Baviera, un land que té el 15% de la població alemanya, però que aporta un 20% del PIB. Al voltant d'aquesta ciutat, al cor exacte d'Europa, s'ha consolidat un dels focus empresarials més dinàmics del continent. “A Munic hi ha moltes empreses, hi ha molt talent i institucions per formar-lo. És, a més a més, un bon lloc per viure”, explica Markus Bürgin, de Bain & Company.

Si els grans conglomerats siderúrgics del Ruhr van formar el nucli de la indústria germànica fins a mitjan anys seixanta, el



Audi és una de les fites tecnològiques del teixit industrial bavarès. A la foto, planta d'Ingolstadt

Mittelstand (pimes majoritàriament d'origen familiar, ben dirigides, amb capacitat exportadora i amb suport tecnològic) ha florit en lands com Baviera. Abans un dels territoris més pobres d'Alemanya, la catòlica (però calvinista de vocació) Bavie-

Més de mig milió de joves es formen i s'especialitzen anualment a les empreses germàniques

ra, es va beneficiar en el seu moment de l'arribada de gegants com Siemens o BMW, que van fugir del Berlín de la guerra freda (de la mateixa manera que França va desplaçar Airbus cap al sud, a Tolosa de Llenguadoc, per allunyar-la d'Alemanya).

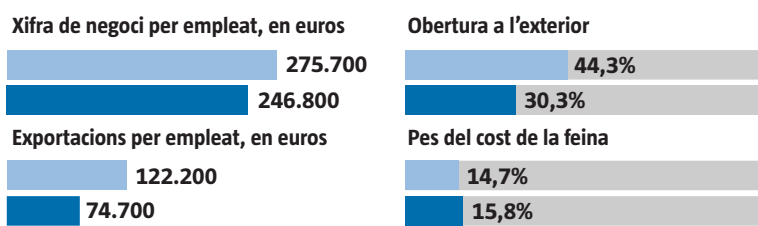
A la dècada dels cinquanta van florir empreses més petites. Algunes a iniciativa d'executius escindits de les grans empreses (a diferència del que passa aquí, a Alemanya es col·labora amb els proveïdors i se'ls colla bastant menys). Altres, la majoria, són pimes familiars que ja presenten la segona o tercera gene-

ració i senten al·lèrgia pel mercat de capitals i certa aversió per l'entrada de socis aliens a la família. “Però això està canviant –afegeix Bürgin–, el que més costa són les grans operacions d'integració, només possibles quan hi ha problemes de successió”.

Són empreses com Dräxlmaier, de capital familiar, fundada el 1958 i fabricant de components per a l'automòbil, amb unes vendes de 2.300 milions d'euros i 48.000 empleats repartits per vint països. Roland Polte, membre del consell de la companyia, explica als visitants l'estratègia d'una pime que plani-

Competitivitat en la indústria alemanya i catalana

| Dades de la indústria manufacturera, any 2010 | Alemanya Catalunya



Font: Idescat, Idestatis

LA VANGUARDIA

Un sistema a la mida germànica

Formar un empleat en el sistema dual alemany costa a l'empresa uns 100.000 euros en tres anys. Es tracta d'un càlcul en el qual s'imputen totes les despeses associades (la principal, el temps de dedicació dels que ensenyen l'aprenent). Però Josef Amann, director de formació de la Cambra de Comerç de Munic, considera que aquest esforç val la pena. Als beneficis ja coneguts des del punt de vista de l'especialització, Amann n'afegeix un de menys previsible. "L'aprenentatge ha demostrat que permet que els treballadors no caiguin en radicalismes", i això és una cosa molt important en una societat com l'alemanya, que viu molt obsessionada per l'estabilitat. En qualsevol cas, prossegueix Amann, "els joves guanyen diners molt ràpidament i coneixen la companyia des del principi".

De fet, la formació dual que es dona a Alemanya té les seves arrels als finals del segle XIX —és quan se'n comença a teoritzar el valor— i s'aplica també, de manera més o menys semblant, a la major part de països de parla alemanya (d'Àustria a Suïssa) i també a Dinamarca. Les cambres de comerç com la que representa Amann exerceixen un paper important en el sistema: són les encarregades de les proves que hauran de determinar que l'aprenent ha aprofitat el temps i se li pot concedir el grau. "És un sistema que funciona, que funciona bé —afegeix Amann—, però que ha de prendre's seriosament. No es pot aprofitar per reduir els salaris a la gent jove. Això és una altra cosa".

Prova d'aquest rigor és que la major part d'empreses disposen d'unitats dedicades exclusivament a l'aprenentatge. És el model alemany replicable a les societats mediterrànies, més cíniques i proclius al frau? La resposta és en el vent.



De dalt a baix: centre de Munic; el Bayern, un símbol de la ciutat; Miquel Martí, president de FemCat

FemCat, d'Hèlsinki a Boston i Munic

"Crec que el més rellevant que es pot dir del model alemany és el compromís a llarg termini" comenta Miquel Martí, president de Moventia i ara, per dos anys, també de FemCat. "Però una de les coses que més m'han sorprès és el patriotisme en l'automoció, només hi veus cotxes alemanys...". Des de l'origen el 2005, la fundació FemCat ha convertit el benchmarking (el sistema d'avaluació d'altres models, en aquest cas d'organització de l'economia) en una de les activitats de referència. Enumerar les expedicions de FemCat en aquest temps serveix per conèixer la varietat de models i d'interessos en joc en aquests primers anys del segle XXI.

Finlàndia va ser la primera destinació triada. El país nòrdic va ser elegit tant per la seva semblança —en termes quantitius— amb Catalunya com pel seu grau de cohesió interna. Finlàndia, aleshores amb Nokia a l'Olimp, havia estat capaç de superar una profunda recessió i sortir-ne amb un model econòmic altament competitiu. Hong Kong i Xangai van ser els següents punts d'interès, el 2008. En aquell cas, el que preocupava els empresaris catalans era la fortlesa de les infraestructures de què s'estava dotant l'economia xinesa. El viatge era, doncs, conseqüència del debat que es vivia a Catalunya per les infraestructures econòmiques, del port a l'aeroport del Prat.

Boston i Massachusetts, model de referència per a les economies del coneixement, van ser la tercera destinació elegida i Israel la quarta, en tant que una de les plataformes per a la creació de *start-up* més efectives del planeta.

FemCat ha tornat a viatjar a la recerca d'inspiració. Ho ha fet a un país, Alemanya, gens llunyà. Molt més previsible, però també molt més desitjable en temps d'incertesa com els actuals.

fica fins i tot la política de relacions amb els governs dels països en què opera.

Un enginyer cobra a Dräxlmaier entre 35.000 i 40.000 euros, que poden arribar a 70.000 si acrediten experiència. Polte afirma que "els alemanys tendeixen a ser poc conflictius i molt lleials a l'empresa. Aquí es viu bé i el cost de la vida és baix". Polte s'acomiada amb un: "Si coneixen enginyers a l'atur, diguin-los que vinguin, ens fan falta".

Dräxlmaier és a Vilsbiburg, a hora i mitja amb cotxe des de Munic. El riu baixa amb força per les pluges, però avui fa sol i

l'aire és net. El dia somriu al país de la cervesa i el garró de porc.

"Molta gent ve a treballar a Alemanya i el primer que fa és buscar feina en una gran capital com Frankfurt o Munic. S'equivocuen. És a les petites localitats com Vilsbiburg on es troba la feina que avui necessita la indústria: a Baviera, a Baden-Württemberg... En general, falta gent", explica Joan Bosch, català de Banyoles que als 17 anys se'n va anar un estiu a Munic per aprendre alemany i s'hi va quedar. Avui és el director financer del Fraunhofer, la xarxa de centres d'investigació aplicada més

gran d'Europa, que treballa de manera molt estreta amb el teixit industrial que la va veure néixer a finals de la Segona Guerra Mundial.

Bosch defensa el model de formació dual alemany. "Les grans empreses també hi creuen

Joan Bosch:
"La gent ve a buscar feina a les grans ciutats, però és als pobles on n'hi ha"

i, freqüentment, són les primeres a intentar captar joves que s'han format en empreses més petites". Però també és freqüent el contrari: la competència dels més joves (dels 15 als 23 anys) per accedir a les millors empreses: aquest any hi va haver 1.100 sol·licituds per a una única plaça a Mercedes.

La difusió del sistema dual d'aprenentatge és perceptible també en un altre dels gegants tecnològics de la regió, Audi, instal·lada a Ingolstadt, i embarcada ara en una estratègia de producte dirigida al client de primera categoria. Simone Janz, que

treballa en planificació estratègica, incideix en l'aspecte de l'ocupació. "La mà d'obra, avui, és molt cobejada, creieu-me", diu davant un públic una mica perplex perquè arriba d'un país suït en la crisi.

Audi "contracta" 700 aprenents cada any i està millorant a gran velocitat les condicions de vida de les dones a les plantes (l'altre gran filó d'ocupació en una economia marcada per l'escassetat i l'envelliment demogràfic). Quan s'acomiada, ho fa a la manera que és habitual en el viatge: "Si coneixen joves amb ganes de treballar, ja saben on som".