

eo  
mnos



# el valor de las personas

50 años, 50.000 experiencias



eo

escuela  
de negocios

# el valor de las personas

50 años, 50.000 experiencias

---

**50** | **clubeo**  
años | 50mil experiencias

## SUMARIO

---

<b>Prólogo, por Miguel Sebastián Gascón</b>	<b>006</b>
<b>Carta de Ángel San Segundo Haering</b>	<b>008</b>
<b>Carta de Amparo Fernández González</b>	<b>010</b>
<b>Los primeros años</b>	<b>013</b>
Introducción por Luis Alberto Petit Herrera	014
Carlos Agulló Campos-Herrero	016
Juan Díez Nicolás	022
Fernando Labad Sasiáin	028
Miguel Sánchez Montes de Oca	034
Juan Miguel Villar Mir	040
<b>Los años sesenta</b>	<b>047</b>
Introducción por Jerónimo Saavedra Acevedo	048
Luis González Rodríguez	050
Luis de Orueta Colorado	056
José Ramón Arce Gómez	062
Francisco Cal Pardo	068
José María Hernández Martínez	074
<b>Los años setenta</b>	<b>081</b>
Introducción por Daniel Peña Sánchez de Rivera	082
Francisco Fernández Dopico	084
Teófilo Julián del Pozo Rodríguez	090
Rafael Miranda Robredo	096
José Ignacio Rivero Pradera	102
Esther Rituerto Martínez	108
José Ignacio Sánchez Galán	114
Regina Revilla Pedreira	120
Fernando Panizo Arcos	126

<b>Los años ochenta</b>	<b>133</b>
Introducción por Mariano Gómez Agüero	134
Amadeo Petitbò Juan	136
Félix Hernáez Ugarte	142
Ángel Villasante González	148
Gabriel Cerrada Delgado	154
Emiliano Mata Verdejo	160
Manuel Pimentel Siles	166
Pedro Díaz Rodríguez-Valdés	172
Jesús Perezagua Sánchez	178
<b>Los años noventa</b>	<b>185</b>
Introducción por Enrique Díaz-Rato Revuelta	186
Sagrario Aguado Nadal	188
Rafael Carrascosa Caballero	194
Esther Toledo del Castillo	200
Antonio JB Cortés Ruíz	206
Nieves Cifuentes Valero	212
Elena González Romero	218
Juan Manuel Marqués Perales	224
Almudena Rodríguez Beloso	230
<b>El siglo XXI</b>	<b>237</b>
Introducción por Tomás Conde Salazar	238
Emilio Rodríguez-Izquierdo Serrano	240
Pilar Gómez Fabra	246
Alberto Méndez Rebollo	252
Roberto Veguillas Pérez	258
María Luisa Doctor Morillo	264
<b>Conclusiones</b>	
Miguel Angel Feito Hernández	270
Antonio Colino Martínez	272
Jesús Rodríguez Cortezo	274
<b>Epílogo, por Elena Salgado Méndez</b>	<b>276</b>

# Juan Díez Nicolás

CATEDRÁTICO DE SOCIOLOGÍA EN LA FACULTAD DE CC PP DE LA UCM

“Me encuentro cómodo en la política y en la empresa, porque al final todo es lo mismo: ‘management’ de personas, de organizaciones y objetivos”

Con una vocación enfocada a la investigación sociológica, cuando la carrera no existía como tal, Juan Díez Nicolás se licenció en Ciencias Políticas por la Universidad Complutense de Madrid en 1960. Su dilatada carrera se ha apoyado, dice, en tres patas: la docencia, la política y el mundo empresarial. Con la primera consiguió uno de sus objetivos más deseado, llegar a ser catedrático y dedicarse a la investigación. Producto de ésta son sus numerosas publicaciones sobre demografía, valores culturales o cultura de la defensa. En la política, aunque entró en ella casi por azar, llegó a ser director general del Instituto de Opinión Pública y artífice del CIS. En su faceta empresarial, creó y es presidente de Análisis Sociológicos, Económicos y Políticos (ASEP), una empresa dedicada, entre otros asuntos, al sondeo mensual de opinión pública.

En todos estos campos se ha entregado a fondo, igual que en el curso de Organización de Empresas que siguió en la Escuela de Organización Industrial en 1960, en un momento de su vida en el que la consecución de sus metas era lejana e incierta.

## ¿CÓMO SE LE OCURRIÓ HACER UN CURSO DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS?

Me convenció Fermín de la Sierra, el fundador de la Escuela de Organización Industrial, a quien conocía de la Universidad. Fue muy interesante, porque mi vida ha transcurrido en tres ámbitos: la Universidad, la política y la empresa, y en los tres he usa-

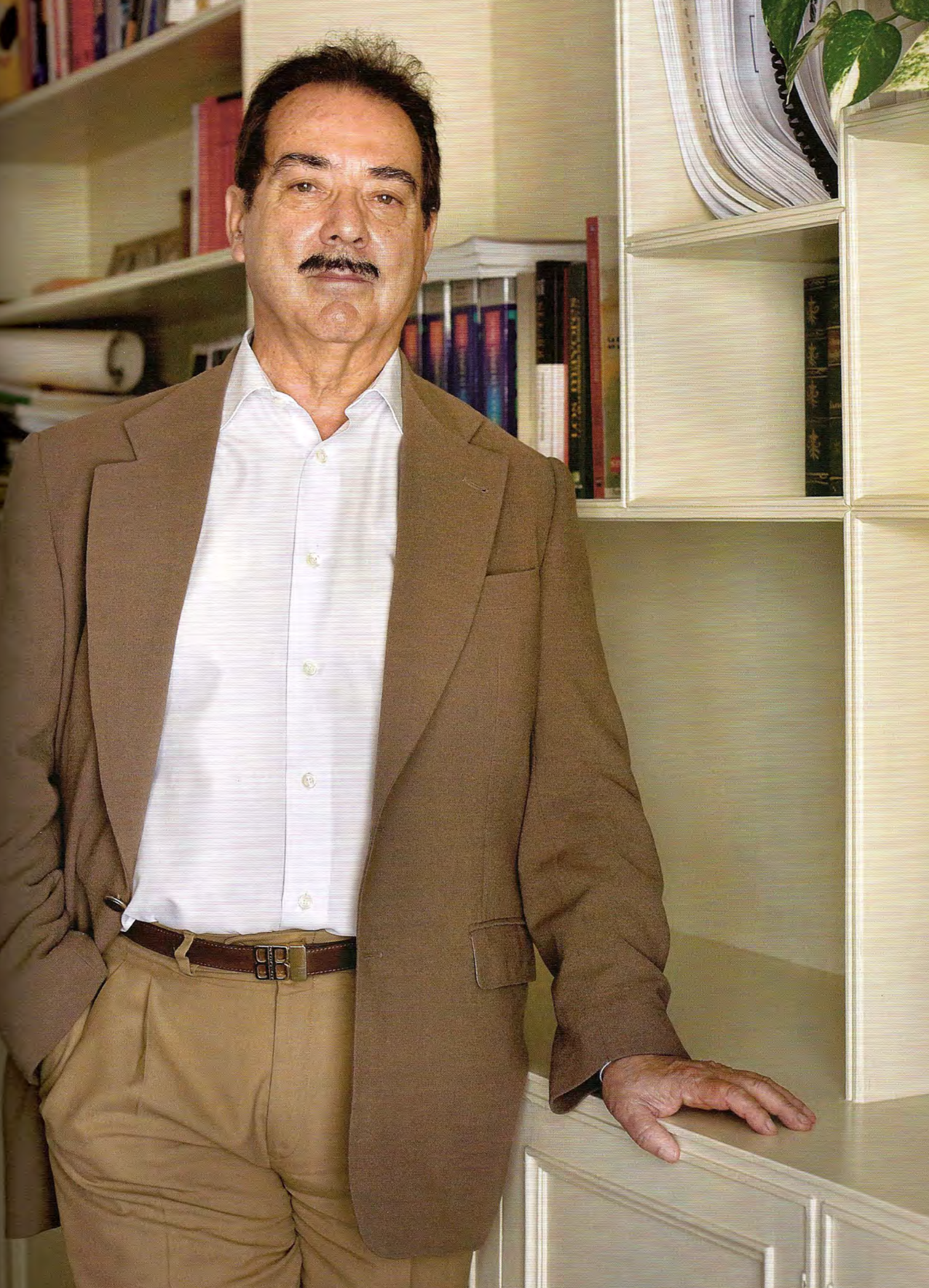
do algunas de las herramientas adquiridas en aquel curso. Una de las razones fue que en los sesenta la carrera de Sociología no existía como tal; yo había estudiado Políticas, y me apunté a la escuela porque no tenía certeza de dónde iría a parar: quería ser catedrático, pero esto era un desiderátum.

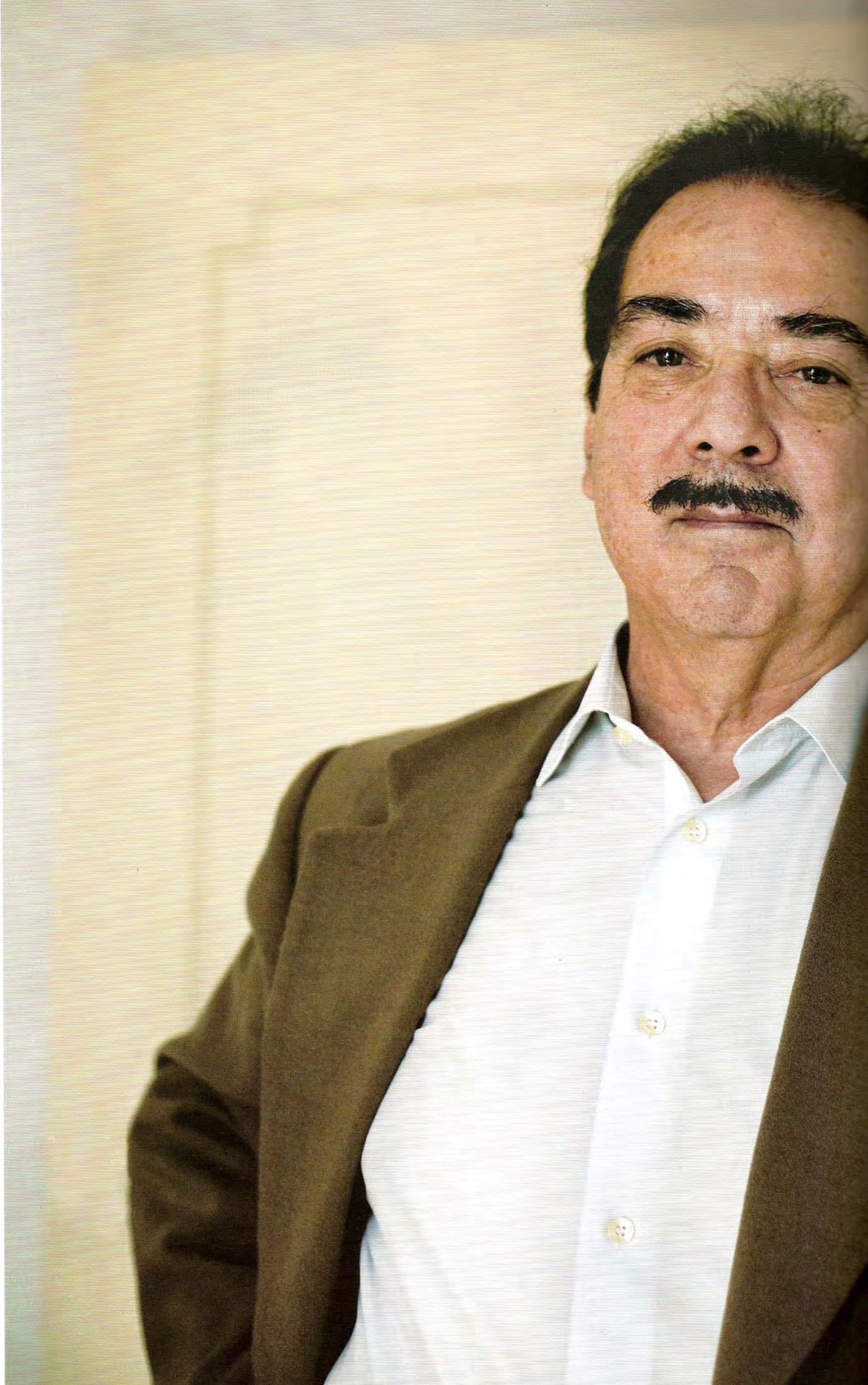
## NADIE LO DIRÍA. VISTA SU CARRERA POSTERIOR...

Sí, pero entonces en España había muy pocas cátedras de Sociología, sólo dos. Por esta razón hice el curso, por si acaso no conseguía mi objetivo. De hecho, estuve a punto de entrar en IBM. Por todas estas razones, la experiencia en la Escuela de Organización Industrial fue muy útil para mí, y todavía hoy aplico mucho de lo que aprendí entonces. Como siempre he hecho, cuando hago algo me implico a fondo, y aquel año lo dediqué enteramente a entender el mundo de la empresa, sin imaginar que al cabo de los años tendría mi propia empresa.

## ¿QUÉ DESTACARÍA DEL CURSO?

La metodología y los contenidos. Pero sobre todo había una atmósfera, un ambiente. Los ejercicios de los juegos de negocios, una auténtica novedad en España, no eran otra cosa que simulaciones que se hacían con ordenador, y a mí siempre me han gustado los juegos de estrategia. Al acabar el curso me fui a Estados Unidos con una beca Fulbright; al regreso me incorporé como profesor a la Facultad de Políticas y Económicas.





### ¿PRETENDÍA DEDICARSE ÍNTEGRAMENTE A LA DOCENCIA?

En realidad, volví a España porque el ministro de Información y Turismo de la época, Manuel Fraga –que había sido mi profesor en la facultad– me ofreció la posibilidad de colaborar en la creación del Instituto de Opinión Pública (IOP). Al parecer, Fraga preguntó quién sabía de encuestas y le dijeron que yo estaba en Estados Unidos especializándome en ese campo. Hubiera podido quedarme otro año en Michigan, pero la propuesta era atractiva y la acepté.

### ¿AQUÉL FUE EL ORIGEN DEL CENTRO DE INVESTIGACIONES SOCIOLOGICAS?

Sí. Estuve en el IOP hasta 1969, cuando me marché para trabajar un año en la Dirección General de Urbanismo. Pero en 1971 gané la cátedra en Málaga y me dediqué exclusivamente a la Universidad. En 1976, como consecuencia del cambio de régimen, Adolfo Suárez me ofreció dirigir nuevamente el Instituto, con el encargo de llevar todas las encuestas de la transición: las del referéndum y las de las primeras elecciones democráticas, sobre todo. De las cenizas del IOP surgió el CIS.

### UN CAMBIO DE NOMBRE SIMBÓLICO...

Fue más que eso. El Instituto había sido un organismo para el Gobierno, mientras que el CIS se creó para colaborar muy estrechamente con la Universidad...

### ¿...Y CON AUTONOMÍA DEL GOBIERNO?

No voy a presumir de autonomía, pero Suárez tenía una gran confianza en mí y gocé de un gran margen. Legalmente, la autonomía se materializa a partir de 1996, cuando pasa a ser obligatorio dar cuenta en el Parlamento de los datos que recaba el CIS. En todo caso, si ha habido interferencias del Gobierno en los últimos años, no ha sido culpa de los profesionales sino porque tanto el PSOE como el PP han intervenido demasiado, en mi opinión. Sin embargo, he de decir que el organismo sigue teniendo una gran independencia.

### POR SU FORMACIÓN EN MICHIGAN. ¿SE IDENTIFICA CON LA ESCUELA SOCIOLOGICA EMPÍRICA?

En los años setenta, el empirismo sociológico no gozaba de buena prensa. No voy a decir que fuera un insulto, pero lleva-

ba su miaja de crítica. Yo siempre he seguido esa corriente; de hecho mi cátedra es de Población y Ecología Humana y llevo más de 40 años enseñando análisis demográfico. Mi atracción por la estadística viene de dos fuentes. Una, quien fuera mi maestro en sociología, Enrique Gómez Arboleya, que pretendió pasar de la sociología del derecho y la filosofía social a la sociología empírica, y se empeñó en que yo estudiara estadística teórica. En segundo lugar, en quinto curso me dio clase Alfonso García Barbancho, con quien aprendí econometría y métodos estadísticos; fue quien me enseñó estadística descriptiva de una manera asequible. Luego, en Estados Unidos, tuve la fortuna de encontrar magníficos profesores de esta disciplina.

### PARECE UNA EXCEPCIÓN ENTRE LOS SOCIOLOGOS ESPAÑOLES. QUE IBAN A FRANCIA, DONDE SE HACÍA UNA SOCIOLOGÍA MÁS ABSTRACTA O FILOSÓFICA...

Yo me metí de cabeza en la sociología empírica. En Michigan estaba el Centro de Investigaciones Sociales, que ha sido un modelo de esta corriente en todo el mundo. Allí aprendí a manejar aquellos ordenadores de IBM y, por otra parte, aprender esas técnicas me vino muy bien para crear luego el IOP, porque teóricamente el técnico era yo y tuve que inventarlo todo. O más bien copiar lo que había visto en Estados Unidos.

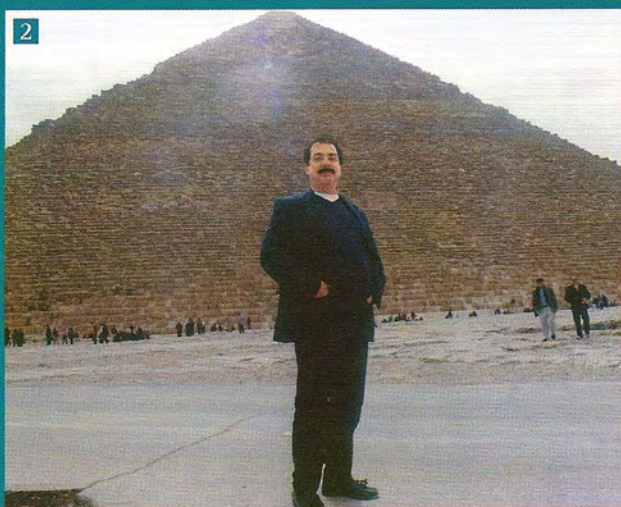
### O SEA. QUE DESDE MUY JOVEN QUERÍA DEDICARSE A LA INVESTIGACIÓN DEMOGRÁFICA Y A LA HISTORIA SOCIAL, Y LLEGAR A SER CATEDRÁTICO.

Eso lo tenía clarísimo. Llegué a la cátedra a los 33 años, en 1971, pero ya me había presentado cinco años antes y no la saqué porque éramos seis, todos muy buenos porque llegamos a catedráticos luego, pero sólo había una plaza. Aquello me produjo un cierto desmoronamiento, que como he dicho casi me lleva a entrar en IBM, en donde se me ofrecía un puesto con un sueldo superior. Ya estaba casado y tenía cuatro hijos: era muy tentador. Pero recuerdo un domingo por la noche –tenía que incorporarme el lunes– en la terraza, dudando. Aquella misma noche llamé al director de IBM para decirle que mi vida estaba en la Universidad y, por tanto, no podía aceptar el puesto. Y no me arrepiento.

1. Juan Díez Nicolás en el curso de verano organizado por UCM-Fundación BBVA El cambio de valores en las sociedades contemporáneas. San Lorenzo del Escorial, agosto de 2002.

2. En El Cairo, en diciembre de 2004, con motivo de una reunión del World Values Survey.

3. En su época de rector de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), 1974-1977.



#### ¿CUÁL HA SIDO SU EXPERIENCIA EMPRESARIAL?

Bueno, antes de crear la empresa Análisis Sociológicos, Económicos y Políticos (ASEP), en 1984 tuve una conversación con Antonio Asensio, fundador del Grupo Zeta, para hacer lo que he seguido haciendo hasta ahora: un sondeo mensual de opinión pública. Pero Asensio me ofrecía crear una empresa conjunta, en la que él tendría el 51% del capital; no acepté porque, si la cosa hubiera ido bien, no habría podido acudir a una ampliación de capital. Finalmente, la empresa se formó, pero yo no era accionista sino asalariado. Hasta que en 1986 me independicé y volví a poner en marcha ASEP, que la había dejado durmiendo durante un tiempo, me fui del Grupo Zeta y desde entonces soy mi propio jefe.

#### CONOCE USTED LA UNIVERSIDAD Y LA EMPRESA, ¿SON TODAVÍA MUNDOS SEPARADOS?

Son dos mundos distintos y no funcionan igual en todos los países. En Estados Unidos, una empresa difícilmente contrata a un doctor: contrata a licenciados, porque se sobreentiende que el doctor está en el máximo nivel y a lo que aspira es a investigar. Y aunque algunas empresas tienen departamentos de I+D, lo que buscan es productividad. Es cierto que algunas empresas, sobre todo las de servicios, pagan por la investigación, pero son las menos. En España, la Universidad se ha trivializado porque no hay selección: aprueban la selectividad entre el 85% y el 90%, y esto no es normal. Aquí la selección se entiende como un agravio personal. Los alumnos son buenos, porque son muy dóciles, pero llegan de la secundaria con una formación muy mediocre.

#### ¿QUIERE DECIR QUE LOS UNIVERSITARIOS ESPAÑOLES NO SON ATRACTIVOS PARA LAS EMPRESAS?

Desde luego no se les contrata sólo porque sean universitarios. Es necesaria una relación más fluida entre Universidad y empresa, no sólo para formarlos para la empresa, sino para que sean buenos profesionales. Un licenciado en Derecho, cuando acaba la carrera podrá hacer oposiciones para abogado del Estado o podrá trabajar para el BBVA, pero en ambos casos tendrá que saber Derecho. Y si me apura, diría lo mismo para la política. La mayoría de los ministros y altos cargos en el Gobierno francés proviene de la École Nationale d'Administration

(ENA), elitista donde las haya. Si en España se hiciera algo parecido, se diría de todo. Pero tiene que ser así, porque el Estado y las empresas necesitan gente bien preparada.

#### ¿RELACIONA ESTA SITUACIÓN CON LA ESCASEZ DE LÍDERES DE OPINIÓN?

La prueba está en que las tertulias radiofónicas están llenas de políticos y periodistas, y esto sin entrar en la anomalía de que los moderadores opinan como el que más. La sociedad civil, responsable de la transición, ha quedado desdibujada. No hace tanto tiempo, la opinión del presidente del Colegio de Médicos era importante; ahora cualquier consejero de Sanidad opina, a veces sin ser ni siquiera médico, porque los expertos no son noticia.

#### ¿EN ESE CONTEXTO HAY QUE ENTENDER LO QUE USTED LLAMA CRITERIO DE CALIDAD INFORMATIVA O TRATAMIENTO POSITIVO?

Lo uso en el sentido de que una opinión debe estar desvinculada de intereses, ya sean políticos, económicos o periodísticos. Aun sabiendo que la objetividad absoluta no existe, hay que buscar la opinión y la información en quienes saben del tema.

#### ¿RECOMENDARÍA A LOS FUTUROS SOCIÓLOGOS CURSOS O MÁSTERS EN ESCUELAS DE NEGOCIOS?

Sí. Porque además de atractivos son necesarios para completar la formación universitaria. Y no sólo para los que vengan de Económicas, sino también para los que proceden de letras. Estos cursos no ofrecen formación sustitutiva de la que se recibe en la Universidad, sino la posibilidad de profundizar en temas que no dan en ella.

#### ¿PERO NO HAY UN PREJUICIO ENTRE LAS GENTES DE LETRAS?

No soy consciente de que lo haya, pero sí lo hubiera no tiene fundamento. Todos los grandes sociólogos han sido también grandes economistas, y viceversa: Marx y Weber, por ejemplo. Lo que pasa es que la Universidad ha tendido a la compartimentación, algo que no ocurría cuando yo estudié: teníamos una formación muy amplia en muchas materias. Yo me considero un científico social y me siento igual de cómodo en la política como en la empresa, porque al final todo es lo mismo: *management* de personas, de organizaciones y de objetivos. ■

**EDITA:** Asociación de Antiguos Alumnos – Club EOI  
**Presidente Asociación de Antiguos Alumnos – Club EOI:** Ángel San Segundo  
**Presidenta Fundación EOI:** Amparo Fernández González  
**Director General EOI:** Alfonso González Hermoso de Mendoza  
**Vicepresidente Asociación de Antiguos Alumnos – Club EOI:** Mariano Gómez Agüero  
**Presidente del Consejo Asesor de la Asociación de Antiguos Alumnos – Club EOI:** Teófilo J. del Pozo Rodríguez  
**Dirección y coordinación del libro:** Emilio Cabanes Miró

**REALIZA:** progresa  Grupo PRISA

Julián Camarillo, 29 B. 28037 Madrid

**Director general:** Alejandro Elortegui Escartín. **Directora de La Factoría:** Virginia Lavín. **Directora del proyecto editorial:** Margarita Mas Hessé. **Diseño original:** Carlos Cifuentes. **Director de arte:** José Antonio Gutiérrez. **Maquetación:** Pedro Díaz Ayala (jefe), Beatriz Hernández. **Edición:** Carla Gil de Biedma. **Corrección:** Manuel Llamazares. **Producción:** Francisco Alba (director de cierre).

**ENTREVISTAS REALIZADAS POR:** **Agustín Álvarez** (Miguel Sánchez Montes de Oca). **Paz Álvarez:** (Fernando Panizo Arcos, Félix Hernández Ugarte, Esther Toledo del Castillo, Nieves Cifuentes Valero, Emilio Rodríguez-Izquierdo Serrano, Pilar Gómez Fabra). **Piedad Bullón** (Juan Díez Nicolás, José Ignacio Rivero Pradera, Regina Revilla Pedreira, Sagrario Aguado Nadal, Elena González Romero). **Norberto Gallego** (Fernando Labad Sasiaín, Juan Miguel Villar Mir, Luis González Rodríguez, Francisco Fernández Dopico, Teófilo Julián del Pozo Rodríguez, Rafael Miranda Robredo, José Ignacio Sánchez Galán, Ángel Villasante González, Gabriel Cerrada Delgado, Jesús Perezagua Sánchez, Rafael Carrascosa Caballero, Juan Manuel Marqués Perales, Alberto Méndez Rebollo, María Luisa Doctor Morillo). **Fernando García** (Antonio JB Cortés Ruiz)

**Virginia Lavín** (José María Hernández Martínez). **Carmen Otto** (Manuel Pimentel Siles). **Antonio Ruiz del Árbol** (Carlos Agulló Campos-Herrero, José Ramón Arce Gómez, Esther Rituerto Martínez, Amadeo Pettibó Juan, Emiliano Mata Verdejo, Roberto Veguillas Pérez). **Teresa Ruiz-Tapiador** (Luis de Orueta Colorado, Francisco Cal Pardo, Pedro Díaz Rodríguez-Valdés, Almudena Rodríguez Beloso).

**FOTOGRAFÍA:** **Joan Tomas** (Carlos Agulló Campos-Herrero, Juan Díez Nicolás, Fernando Labad Sasiaín, Luis González Rodríguez, José Ramón Arce Gómez, José María Hernández Martínez, Teófilo Julián del Pozo, Rafael Miranda Robredo, José Ignacio Rivero Pradera, Esther Rituerto Martínez, Regina Revilla Pedreira, Amadeo Pettibó Juan, Félix Hernández Ugarte, Ángel Villasante González, Gabriel Cerrada Delgado, Pedro Díaz Rodríguez-Valdés, Sagrario Aguado Nadal, Rafael Carrascosa Caballero, Esther Toledo del Castillo, Nieves Cifuentes Valero, Elena González Romero, Almudena Rodríguez Beloso, Emilio Rodríguez-Izquierdo Serrano, Pilar Gómez Fabra, Alberto Méndez Rebollo, Roberto Veguillas Pérez). **Dani Guereñu** (Ángel San Segundo, Miguel Sánchez Montes de Oca, Luis de Orueta Colorado, Francisco Cal Pardo, Francisco Fernández Dopico, Fernando Panizo Arcos, Mariano Gómez Agüero, Emiliano Mata Verdejo, Manuel Pimentel Siles, Jesús Perezagua Sánchez, Juan Manuel Marqués Perales, María Luisa Doctor Morillo). **Xavi Torres** (Antonio JB Cortés Ruiz), **Tony Alejandro** (fotografías de eventos del Club EOI y de EOI, Escuela de Negocios). Las fotos de la vida de los entrevistados son aportaciones de sus álbumes personales.

**IMPRESIÓN:** Dédalo Offset SL Depósito legal M-44072-2008

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra sin permiso del editor

**AGRADECIMIENTOS:**

