

Universitat Oberta de Catalunya

# OIKONOMICS

Revista d'economia, empresa i societat

**Núm. 17, març 2022**

**Dossier especial: «25 anys d'Estudis d'Economia i Empresa a la UOC: reflexions en clau de futur» coordinat per María Jesús Martínez Argüelles i Joan Miquel Gomis López**

# OIKONOMICS

Revista d'economia, empresa i societat

## Qui som

### Director

Joan Miquel Gomis, professor dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC

### Consell de Redacció

Eduard J. Álvarez-Palau, professor dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC

August Corrons, professor dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC

Irene Esteban, professora dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC

Àngels Fitó, vicerectora de Competitivitat i Ocupabilitat de la UOC

Joan Miquel Gomis, professor dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC

Joan Manzanares, product manager dels Estudis d'Humanitats de la UOC

M<sup>a</sup> Jesús Martínez, directora dels Estudis d'Economia i Empresa

Albert Puig, professor dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC

### Crèdits

Número 17, 2022

**OIKONOMICS. EDITA:** Estudis d'Economia i Empresa, i Comunicació Digital (Àrea de Comunicació). **DIRECTORA DELS ESTUDIS D'ECONOMIA I EMPRESA:** M<sup>a</sup> Jesús Martínez. **DIRECTOR DE COMUNICACIÓ:** Lluís Rius. **DIRECTORA DE COMUNICACIÓ DIGITAL:** Yolanda Franco. **COORDINACIÓ EDITORIAL:** Maria Boixadera. **ASSISTENT EDITORIAL:** Judith Cortès. **MAQUETACIÓ:** Carlos Lavatelli. **DISSENY WEB:** Oberta Publishing. **PROGRAMACIÓ WEB:** Web gestionat amb Open CMS programat per OpenTrends. ISSN: 2339-9546. **DIPÒSIT LEGAL:** B 12326-2014. **ADREÇA POSTAL:** Universitat Oberta de Catalunya. Avinguda del Tibidabo, 39-43. 08035 Barcelona. **ADREÇA ELECTRÒNICA:** <mailto:oikonomics@uoc.edu>. **WEB D'OIKONOMICS:** <http://oikonomics.uoc.edu>.

## ÍNDEX

### **Núm. 17, març 2022**

#### **Dossier especial: «25 anys d'Estudis d'Economia i Empresa a la UOC: reflexions en clau de futur» coordinat per María Jesús Martínez Argüelles i Joan Miquel Gomis López**

Editorial: 25 anys d'Estudis d'Economia i Empresa a la UOC: reflexions en clau de futur, més enllà de la universitat

*María Jesús Martínez Argüelles*

*Joan Miquel Gomis López*

Fets i reptes que han marcat la gestió empresarial en els darrers 25

*Fernando Álvarez, Agustí Canals, Mónica Cerdán, Natàlia Cugueró, Dalilis Escobar, Àngels Fitó, Laura Lammola, Josep Lladós, Enric Serradell, Pere Suau*

25 anys (r)evolucionant l'anàlisi del mercat i dissenyant propostes de valor

*Ana Isabel Jiménez Zarco*

*Carmen Pacheco Bernal*

Evolució de la logística: passat, present i futur

*Marta Viu Roig*

*Cristian Castillo Gutiérrez*

Funció financera: identificació d'escenaris de futur en un entorn d'adaptació permanent

*Àngels Fitó Bertran*

*Jorge Mario Uribe Gil*

*Joan Llobet Dalmases*

Economistes davant del mirall

*Carolina Hintzmann Colominas*

*Albert Puig Gómez*

Digitalitzats i digitalitzades del món, a les xarxes! De la quarta i abundant revolució industrial a la ruptura digital i l'escassetat *superstar*

*Joan Torrent-Sellens*

Futur de l'ocupació: nous desafiaments per a aspiracions pendents

*Pilar Ficapal Cusí*

*Elisabet Motellón Corral*

25 anys d'evolució responsable cap a la sostenibilitat

*August Corrons Giménez*

El turisme davant el repte de la transformació

*Pablo Díaz Luque, Lluís Garay Tamajón, Joan Miquel Gomis López, Francesc González Reverté, Soledad Morales Pérez, Julie Wilson*

EDITORIAL

## 25 anys d'Estudis d'Economia i Empresa a la UOC: reflexions en clau de futur, més enllà de la universitat

**María Jesús Martínez Argüelles**

Directora dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)

**Joan Miquel Gomis López**Director de la revista *Oikonomics*

### Introducció

El 1994, es posava en marxa la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) i els seus Estudis d'Economia i Empresa també ho feien amb un primer grup de 100 estudiants a la diplomatura de Ciències Empresarials. Va representar una fita històrica per a una institució que ha esdevingut un referent internacional en formació *online*. Ho és per ser pionera en aquest àmbit en incorporar des del primer dia en el seu ADN conceptes com tecnologies de la informació i la comunicació (TIC), innovació o digitalització per apropar al màxim, eliminant barreres fins aleshores existents, el coneixement universitari a les persones, que són el centre de la seva activitat.

Vint anys després, el 2014, naixia en el si d'aquests Estudis la revista d'economia, empresa i societat, *Oikonomics*. En aquella primera edició, s'explicava que la publicació es proposava contribuir a la reflexió sobre els efectes transformadors que tenia l'aplicació de les TIC, especialment les derivades de la producció i l'intercanvi d'informació i coneixement, en la societat. En aquesta nova edició d'*Oikonomics*, reforcem aquesta idea amb una publicació especial que, a partir d'aquest aniversari de la UOC, publica un dossier en el qual, des dels diferents àmbits de coneixement dels Estudis, es fa un balanç de les transformacions viscudes més destacades amb reflexions en clau de futur per a cada àrea. Aquesta edició especial incorpora dos elements que la fan singular. En primer lloc, perquè trenca la regularitat bianual, de manera que aquest 2022, la revista tindrà tres edicions, en comptes de les dues habituals de cada any. En segon lloc, perquè de manera excepcional i atès el protagonisme de l'efemèride, les reflexions publicades provenen del professorat de la UOC, quan, en les edicions ordinàries, la revista s'obre sempre a la participació de col·laboracions d'acadèmics d'altres universitats i també del món professional. A partir d'aquestes consideracions, presentem a continuació les idees bàsiques que es desenvolupen en els diferents articles que configuren aquesta edició especial d'*Oikonomics*.

### 1. Gestió empresarial: les transformacions més significatives

En l'article coral «Fets i reptes que han marcat la gestió empresarial en els darrers 25 anys», els autors i les autores fan una breu ressenya d'algunes de les transformacions més significatives que han impactat en la gestió empresarial, i n'han afectat la sostenibilitat econòmica i social. Comença la professora Dalilis Escobar analitzant com l'entorn econòmic ha anat esdevenint cada vegada més volàtil, incert, complex i ambigu, la qual cosa implica la necessitat de gestionar amb

metodologies àgils. Prenent com a eix les TIC, els professors Josep Lladós, Agustí Canals i Enric Serradell se centren en l'estudi de com aquestes impacten, respectivament, en la internacionalització, la presa de decisions empresarials i l'evolució dels models de negoci. Des del punt de vista de la responsabilitat social i la sostenibilitat, la professora Natàlia Cugueró posa èmfasi en la necessitat que els principis ètics i responsables estiguin inserits dins dels processos de presa de decisions, mentre que la professora Àngels Fitó apropa aquests principis al paper que tenen i han de tenir les persones i la tecnologia en el marc de la funció financera. En aquesta mateixa línia, el professor Fernando Álvarez explica l'evolució de les teories del lideratge empresarial i el paper cada vegada més rellevant de la gestió de les emocions en el seu si, mentre que les professores Laura Lamolla i Mónica Cerdán posen de manifest la transformació empresarial viscuda en l'àmbit de la gestió de la diversitat i la inclusió, i també la necessitat de continuar aprofundint-hi.

## 2. Els reptes de les àrees de valor

A continuació, presentem tres capítols sobre com diferents àrees de valor de l'empresa –màrqueting, logística i finances– s'han transformat al llarg d'aquests anys i s'enfronten a un futur ple de reptes en un món marcat per la incertesa.

L'article «25 anys (r)evolucionant l'anàlisi del mercat i dissenyant les propostes de valor» posa de manifest que el màrqueting ha experimentat una evolució substancial propulsada pels canvis econòmics i, sobretot, per les TIC, tal com indica la professora Ana Jiménez. Aquests canvis, que afecten tant la concepció mateix de què és el màrqueting com l'abast i extensió del seu ús, passant d'una visió interna a l'organització i relacionada amb un procés directiu específic a una altra molt més transversal, social, experiencial i valuosa. En coherència amb aquests canvis econòmics, socials i tecnològics, la professora Carmen Pacheco se centra a explicar com ha anat evolucionant la manera de desenvolupar la investigació dels mercats, la qual es troba actualment en plena «era de les dades». La fusió de dades provinents d'una diversitat de fons i l'ús de metodologies híbrides permetran al sector de la investigació de màrqueting millorar dia a dia en la comprensió del comportament del consumidor i anticipar-hi tendències.

En el capítol «Evolució de la logística: passat, present i futur», el professor Cristian Castillo i la professora Marta Viu posen de manifest que, com en el cas del concepte de màrqueting, si bé es manté la mateixa denominació de logística, al llarg d'aquests anys s'han transformat radicalment les funcions que hi ha al darrere d'aquest concepte. A més, la crisi provocada per la covid-19 i les dificultats de subministrament que afecten el comerç mundial per qüestions geopolítiques i conflictes bèl·lics han propulsat la importància de la gestió logística i han estès l'ús d'aquest concepte més enllà de l'àmbit professional. A més, es posen en evidència les limitacions de l'actual model logístic, basat a fer arribar individualment a cada consumidor/a productes des de qualsevol part del món. L'article mostra la necessitat de repensar aquest model logístic, i destaca la cerca de la sostenibilitat de la cadena de subministrament com l'aspecte que condicionarà en major mesura la logística del futur. Dins d'aquesta reconfiguració, seran claus el paper de les TIC, i també la formació i capacitat innovadora de les persones en els àmbits directiu, tècnic i operatiu.

Com és lògic, la funció financera de les empreses no ha estat aliena a aquesta onada transformadora impulsada per les TIC i la crisi econòmica, tal com s'explica en el capítol «Funció financera: identificació d'escenaris de futur en un entorn d'adaptació permanent». El professor Joan Llobet comença reflexionant com s'ha anat transformant i complexificant la funció financera a les empreses, la qual cosa, en coherència, ha implicat una nova manera d'ensenyar les finances. Ha passat d'estar centrada en la comptabilitat i a subministrar informació de forma unidireccional a la resta de departaments organitzatius a convertir el flux d'informació en multidireccional i, per tant, facilitar i millorar la presa de decisions, cosa que ha contribuït de manera efectiva a l'estratègia global organitzativa, i ha tingut en compte aspectes tan rellevants com la gestió del risc i el compromís social. A continuació, el professor Jorge Uribe se centra en els grans temes sobre els quals ha pivotat el desenvolupament de les finances en aquests vint-i-cinc anys i que es relacionen amb la valoració dels actius, la gestió quantitativa del risc, les finances internacionals i les macrofinances, i evidencia un augment dels enfocaments empírics i quantitativs, en els quals interseccionen diferents disciplines més enllà de l'econòmica. A més, identifica com a reptes actuals i del futur immediat aquells que tenen a veure amb l'auge de les criptomonedes i el *blockchain*, i, especialment, les finances verdes i de la transició energètica. Finalment, la professora Àngels Fitó identifica els grans i complexos reptes als quals ha de fer front la funció financera, profundament marcada per la globalització i les TIC, i hi reflexiona. L'autora defensa que davant d'aquest panorama es fa necessari desenvolupar nous perfils competencials tant de les persones que els exerceixen com de les organitzacions que l'integren. I, més

enllà de cercar la maximització del valor de les persones i de la tecnologia per separat, requereix perquirir maximitzar la complementarietat entre ambdós: individus i màquines.

### 3. Els nous desafiaments des d'una perspectiva econòmica

En els capítols següents, canvia l'enfocament cap a una perspectiva més econòmica de les transformacions esdevingudes aquestes darreres dècades, i de com aquestes han promogut l'aparició de nous desafiaments als quals donar resposta, tant des de la política econòmica com des de la formació universitària.

En relació amb aquest darrer aspecte, s'articula el capítol de la professora Carolina Hintzmann i el professor Albert Puig, «Economistes davant del mirall». En aquest article, reflexionen sobre l'evolució de l'ensenyament de l'economia a la universitat, per tal d'avaluar si aquest ha estat capaç de canviar al ritme que ho feia la realitat econòmica i social. Per tal d'analitzar adequadament aquesta evolució, parteixen de recordar els pilars sobre els quals s'assenta la missió social que ha de complir «l'economista» i les característiques de l'Economia en tant que ciència social. L'anàlisi els porta a concloure que tot i que l'ensenyament de l'economia ha anat variant al llarg del temps, aquest no ha experimentat canvis substancials, i detecten, a més, una manca de diversitat de pensament en els currículums d'economia, com també una limitada diversitat entre pensadors i professionals destacats. Per tant, cal recuperar la consciència que la ciència econòmica és una ciència social que no gaudeix de la universalitat de les lleis físiques, potenciant la pluralitat de plantejaments i aproximacions per tal de facilitar la resolució dels complexos i canviats problemes econòmics als quals ens enfrontem. Aquesta pluralitat s'ha d'estendre tant als plans d'estudis universitaris com a la transmissió de les anàlisis econòmiques al conjunt de la ciutadania. En aquest sentit, els autors recorden la conveniència d'intentar no ser un instrument al servei dels poders polítics i econòmics, perquè només des de la llibertat i la independència s'aconseguirà la veritable missió social de l'economista: participar, a partir de l'estudi i la generació de coneixement rigorós, en el debat democràtic.

En l'article «Digitalitzats i digitalitzades del món, a les xarxes! De la quarta i abundant revolució industrial a la ruptura digital i l'escassetat *superstar*», el professor Joan Torrent aborda les principals tendències i implicacions econòmiques de la transformació digital, i analitza en darrera instància si es pot parlar rigorosament d'estar immersos en una nova revolució industrial. En el desenvolupament de la seva anàlisi, l'autor utilitza tres conceptes de l'economia evolucionista. En primer lloc, mitjançant les tecnologies de propòsit o utilitat general –*General Purpose Technologies*, GPT, en terminologia anglosaxona–, s'aborden les singularitats del procés de l'R+D digital i l'aparició de campions o *superstars* de la digitalització. En relació amb aquests, es discuteix en quina mesura, a banda de la seva evident creació de valor, n'han aprofitat el creixent poder de mercat per extreure rendes, i han contribuït a l'augment de desigualtat en l'època digital. A continuació, s'utilitza el concepte de paradigma tecnoeconòmic per evidenciar que el paradigma digital ja acumula dos cicles econòmics de llarga durada o ones de Kondràtiev. Una primera ona, de *les TIC i l'economia informacional i del coneixement*, i una segona, de *la transformació digital i l'economia dada-tasca massiva*. Finalment, es revisa el concepte de revolució industrial per proposar justificadament que, més que davant una quarta revolució, ens trobem davant una ruptura o escissió industrial. Aquests conceptes ja permeten assenyalar que la transformació social és significativa –que no es limita a petites evolucions o modificacions puntuals–, i la ruptura és rellevant, malgrat no conceptualitzar-la com una revolució.

### 4. Els *shocks* del mercat de treball

Les professores Pilar Ficapal i Elisabet Motellón reflexionen sobre l'evolució recent i els reptes del mercat de treball a Espanya en el capítol «Futur de l'ocupació: nous desafiaments per a aspiracions pendents». Les autores posen de manifest que durant aquest darrer quart de segle els problemes endèmics del mercat de treball espanyol –atur elevat, dualitat i volatilitat– han estat afectats per diversos esdeveniments amb rellevants efectes econòmics i laborals. En la seva anàlisi, se centren en els *shocks* provocats per la deslocalització, els moviments migratoris, l'impacte de la Gran Recessió iniciada el 2008 i, finalment, la Gran Pandèmia del 2020, i també el creixent procés de transformació tecnològica i digital en què estem immersos i que impregna tot aquest període, i afecta significativament al mercat laboral. Tots aquests aspectes han fet que la configuració actual del mercat de treball sigui substancialment diferent de la del començament de la segona dècada dels noranta, i s'incorporen nous desafiaments a altres encara pendents de

resoldre. A continuació, les autores se centren en l'estudi de dos d'aquests grans reptes inajornables i estretament vinculats entre si, la qualitat de l'ocupació i l'impacte de la digitalització. El concepte de qualitat de l'ocupació presenta un caràcter multidimensional –amb diversitat de diagnòstics i propostes de solució en cadascuna–, i que, quan fa referència a la qualitat en el lloc de treball, planteja una gran varietat de desafiaments per al benestar dels treballadors i la sostenibilitat organitzativa, cosa que fa emergir noves formes de gestió sostenible dels recursos humans. Addicionalment, les autores presten una especial atenció a la qualitat del mercat de treball amb perspectiva de gènere, i evidencien els biaixos i les bretxes persistents en el cas de les dones. Pel que fa a la digitalització, les autores es focalitzen sobretot en l'impacte dual de les plataformes digitals en l'ocupació i la tipologia de relacions laborals. Finalment, emfatitzen la necessitat de gestionar adequadament el procés de digitalització econòmica i laboral, ja que aquesta digitalització pot significar un veritable punt d'inflexió en l'estructura de l'ocupació espanyola.

## 5. El valor de la responsabilitat social i la sostenibilitat

Un dels grans elements que ha anat guanyant rellevància al llarg d'aquests anys és la preocupació pels valors sobre els quals se sustenta l'activitat econòmica i empresarial, i, més concretament, l'impacte social i mediambiental d'aquesta. Per això, en el capítol següent, el professor August Corrons aborda aquesta temàtica sota el títol de «25 anys d'evolució responsable cap a la sostenibilitat». En l'article, es presenta l'evolució del concepte de responsabilitat social i com aquest a anat mutant i convergint cap al concepte més estès actualment de sostenibilitat, en relació amb aspectes socials, mediambientals i de govern corporatiu. L'autor exposa les diferents iniciatives internacionals, nacionals, i també els instruments legislatius que han impulsat i condicionat aquesta evolució al llarg d'aquests anys. Aquestes iniciatives han accelerat la integració de la responsabilitat social a les organitzacions, amb un augment progressiu del compromís i el nivell d'implicació d'aquestes, el qual ha anat més enllà de les obligacions legals, i amb el qual ha sorgit un marc autoregulator cada vegada més lligat al nivell estratègic organitzatiu. L'article posa especial atenció en les conseqüències de la pandèmia de la covid-19 sobre aquesta perspectiva, per acabar conclouent que, si bé les organitzacions són creixentment conscients de l'impacte de les seves activitats en l'ecosistema que les envolta –i integren aquest impacte en la seva presa de decisions i gestió organitzativa–, encara resta molt camí per recórrer per tal de garantir la sostenibilitat i el desenvolupament sostenible a mitjà i llarg termini.

## 6. El turisme: una reflexió necessària

Per finalitzar aquest número especial, dediquem un capítol a analitzar l'evolució passada i els escenaris de futur que s'albiren en el sector turístic. Sector econòmic especialment rellevant dins de la nostra economia i que constitueix un dels eixos fonamentals de l'activitat formativa, de generació de coneixement, i de difusió dels nostres Estudis. En paraules del professor Francesc González, «els darrers vint-i-cinc anys, el turisme ha viscut alguns dels moments de transformació més radicals de la seva història». Una afirmació que el professor Lluís Garay contextualitza explicant que als anys noranta del segle passat ja s'identificaven quines serien les forces motrius del començament del segle XXI: les tecnologies de la informació i la creixent sensibilització pels impactes del turisme en el medi ambient amb propostes per a nous models més sostenibles. La professora Soledad Morales exposa com aquests debats influeixen en la perspectiva acadèmica i indica que «si bé és cert que el turisme, com a espai interdisciplinari, encara no té un cos teòric propi i individual, ha sabut integrar marcs epistemològics creats per les ciències socials dels quals també s'han alimentat disciplines afins al turisme com la geografia o l'economia i l'empresa, dos dels seus eixos bàsics». En relació amb el creixement que l'activitat turística ha viscut durant els darrers anys previs a la pandèmia, el professor Pablo Díaz considera que el turisme és una part rellevant de l'activitat econòmica mundial i haurà «d'acompanyar els canvis que han de venir en el futur a causa de factors com el canvi climàtic». Un debat que els efectes de la covid-19 ha accentuat fins al punt de deixar, en paraules de la professora Julie Wilson, una marca indeleble «que ens convida a reflexionar en la línia del turisme regeneratiu, l'adaptabilitat i la reconfiguració del turisme abans de perseguir metanarratives de recuperació de situacions anteriors». Un nou escenari en el qual la planificació de les destinacions reforça la seva rellevància igual, com exposa el professor Joan Miquel Gomis, que la dels seus residents habituals.

Com podem veure, aquest període està marcat pel desenvolupament de les tecnologies de la informació i la comunicació que ens han transformat com a societat i, com no, han revolucionat l'activitat econòmica, en general, i l'empresarial, en particular. S'ha produït un impuls espectacular en la globalització de l'activitat econòmica i els problemes econòmics que han esdevingut, més que mai, planetaris, com també l'impacte d'aquesta activitat en l'entorn i la societat mateix. Això ha suscitat una creixent preocupació per la sostenibilitat i la reducció de les desigualtats a la qual, malauradament, aquest desenvolupament tecnològic encara no ha mostrat el seu potencial d'eficiència.

Per tant, celebrem els vint-i-cinc anys, i aquesta celebració posa de manifest que com a Estudis continuem tenint molts desafiaments. I, davant aquests, assumim el compromís ferm de donar resposta a aquests nous reptes des de la recerca econòmica i de gestió, impulsant la difusió del coneixement i, molt especialment, l'aprenentatge de les persones per tal que la seva capacitat els faciliti transformar la seva vida, la de les organitzacions en què s'insereixen i, en darrera instància, la de la societat global en què vivim.

---

**Citació recomanada:** MARTÍNEZ ARGÜELLES, M<sup>a</sup> Jesús; GOMIS LÓPEZ, Joan Miquel. 25 anys d'Estudis d'Economia i Empresa a la UOC: reflexions en clau de futur, més enllà de la universitat. *Oikonomics* [en línia]. Març 2022, n. 17. ISSN 2330-9546. DOI. <http://dx.doi.org/10.7238/o.n17.2201>

---



**María Jesús Martínez Argüelles**

[mmartinezarg@uoc.edu](mailto:mmartinezarg@uoc.edu)

**Directora dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Professora agregada dels Estudis d'Economia i Empresa de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC). Directora dels Estudis d'Economia i Empresa. Investigadora del grup Management & e-Learning (MeL), els seus interessos de recerca se centren en la gestió de la qualitat en l'*e-learning*, el desenvolupament de competències que millorin l'ocupabilitat dels graduats, i l'ús del teletreball com a instrument de conciliació.



**Joan Miquel Gomis López**

[jgomisl@uoc.edu](mailto:jgomisl@uoc.edu)

**Director de la revista *Oikonomics***

Professor agregat dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC. Ha estat director acadèmic de la diplomatura i del grau de Turisme en el període 2006-2017. Director de la revista *Oikonomics*. Doctor pel departament d'Economia i Organització d'Empreses (UB). La seva docència i recerca (en el grup NOUTUR de la UOC) se centren en l'àmbit del turisme en l'aplicació de les TIC a la comercialització, la innovació, la sostenibilitat i la responsabilitat o la gestió de les destinacions.

Els textos publicats en aquesta revista estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement 4.0 Internacional de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los, comunicar-los públicament i fer-ne obres derivades sempre que reconegueu els crèdits de les obres (autoria, nom de la revista, institució editora) de la manera especificada pels autors o per la revista. La llicència completa es pot consultar a <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ca>.





**Dossier especial: «25 anys d'Estudis d'Economia i Empresa a la UOC: reflexions en clau de futur» coordinat per María Jesús Martínez Argüelles i Joan Miquel Gomis López**

LA TRANSFORMACIÓ DE L'EMPRESA

## Fets i reptes que han marcat la gestió empresarial en els darrers 25

**Fernando Álvarez, Agustí Canals, Mónica Cerdán, Natàlia Cugueró, Dalilis Escobar, Àngels Fitó, Laura Lamolla, Josep Lladós, Enric Serradell, Pere Suau**

Universitat Oberta de Catalunya

**RESUM** Coincidint amb la celebració dels vint-i-cinc anys de la UOC, el següent article pretén revisar les principals transformacions que han viscut les àrees bàsiques de les empreses al llarg dels últims cinc lustres. Per a això, hem comptat amb la participació de cinc professores i cinc professors dels estudis d'economia i empresa que ens han deixat unes pinzellades sobre alguns dels principals canvis que s'han produït durant aquest període i els reptes que queden d'ara endavant. Aquestes qüestions són les següents: el lideratge, la presa de decisions, la internacionalització, la digitalització, l'estratègia, l'adaptació al canvi, l'ètica, la responsabilitat social corporativa, la diversitat i la inclusió, la innovació en models de negoci i les finances.

**PRAULES CLAU** VUCA; internacionalització; digitalització; TIC; presa de decisions; models de negoci; ètica; sostenibilitat; lideratge; diversitat; inclusió

BUSINESS TRANSFORMATION

### *Actions and challenges that have shaped business management over the past 25 years*

**ABSTRACT** Coinciding with the twenty-fifth anniversary celebration of the UOC, the following article aims to review the main transformations that the basic areas of business have undergone over the past two and a half decades. For this, we have enjoyed the participation of five female and five male professors in the studies of economy and business, who have given us some broad strokes on some of the main changes during this period and the challenges still to come. These topics are: leadership, decision-making, internationalization, digitalization, strategy, adaptation to change, ethics, corporate social responsibility, diversity, inclusion, business modal innovation, and finance.

**KEYWORDS** VUCA; internationalization; digitalization; ICT; decision-making; business models; ethics; sustainability; leadership; diversity; inclusion

## Introducció

Els darrers anys han estat marcats per notables transformacions que han impactat de ple en la gestió empresarial. Aquestes transformacions són diverses i van en múltiples direccions, però totes elles tenen en comú que afecten la sostenibilitat econòmica i social de les empreses. En aquest article n'hem volgut fer ressò des del convenciment que aquests canvis ben segur que marcaran també el futur més immediat de les empreses del nostre entorn.

Així doncs, la professora Escobar ens explicarà què són els entorns VUCA i el seu impacte en l'adaptació al canvi de les empreses; el professor Suau ens mostra l'imparable avenç en la transformació digital de les empreses; el professor Lladós se centra en el binomi internacionalització i TIC, tema que també recull el professor Canals, però per analitzar com les TIC han ajudat les empreses en la presa de decisions; el professor Serradell fa una revisió de l'evolució dels models de negoci des de la dècada de 1970 pronosticant com continuaran evolucionant en el futur; la professora Cugueró recupera la idea de la presa de decisions, però, en el seu cas, per posar l'accent en els principis ètics i responsables que sempre l'han d'acompanyar, tot donant entrada a conceptes tan actuals com l'RSC o els ODS; la professora Fitó ens aclareix quin paper tenen i han de tenir les persones i la tecnologia en l'actualització de la funció financera; el professor Álvarez explica l'evolució de les teories del lideratge empresarial i el paper cada vegada més important que hi tenen les emocions; i, per acabar aquest sintètic però interessant recorregut, les professores Lamolla i Cerdán posen de manifest la transformació empresarial viscuda en l'àmbit de la gestió de la diversitat i de la inclusió.

## 1. Un entorn cada vegada més volàtil, incert, complex i ambigu

**Per: Dailis Escobar, professora dels Estudis d'Economia i Empresa**

L'entorn o la realitat de les organitzacions en els últims anys es caracteritza cada vegada més per la volatilitat, la incertesa, la complexitat i l'ambigüïtat, la qual cosa es coneix des de finals de la dècada de 1990 com a entorn VUCA (*volatility, uncertainty, complexity and ambiguity*, en anglès). Aquest entorn ha forçat les empreses a adaptar-se als canvis continus que cada vegada semblen produir-se en menys temps. L'exemple més recent és l'impacte que la pandèmia de la covid-19 ha causat en el pla global. Més enllà de la pèrdua de vides humanes, també ha provocat pèrdua d'empreses, ocupació, producció, afectacions en les cadenes de subministrament i de distribució, etc. Encara que aquest tema necessita una anàlisi més profunda i transversal, la falta d'adaptació al canvi de moltes d'aquestes empreses, sobretot de les petites i de les mitjanes, n'és sens dubte una de les causes.

Aquest escenari, inimaginable fa un parell d'anys, és la demostració de com la incertesa i la complexitat de l'entorn afecta els resultats econòmics, les persones i cap a la societat de les empreses, dificultant-ne el posicionament en el mercat. I és que l'adaptació d'una empresa als canvis es produeix, entre altres aspectes, per la seva estratègia i com des d'aquesta es relaciona amb l'entorn. L'entorn VUCA no és exclusiu d'un sector, i per fer-hi front en els últims anys s'han desenvolupat metodologies, sistemes i entorns de treball anomenats *àgils (agile)*. *Agile*, tal com deixen entreveure alguns experts en el tema (Pardo *et al.*, 2020) implica l'acceptació del canvi (*embrace change*) com a realitat. Per tant, l'adaptació ha de venir de la mà d'una reflexió des del punt de vista estratègic, operatiu i de la cultura organitzacional.

Les empreses necessiten generar valor i avantatge competitiu, és a dir, tenir una rendibilitat relativa superior als rivals en el sector i sostenible en el temps (Bonmatí, 2011). Les metodologies àgils faciliten la generació de productes i de serveis de manera més ràpida i eficaç en funció de les necessitats, també canviants, dels consumidors. Aquestes metodologies solen estar centrades en les persones i posen en relleu el valor del coneixement mitjançant l'aprenentatge i la millora contínua que empoderen tota l'organització. De fet, en els últims anys, les grans empreses estan incorporant la filosofia *agile* a la seva cultura de treball amb cada vegada més freqüència, lluny del sector tecnològic, on es va desenvolupar inicialment. A més, de manera inherent, el sorgiment de noves forces, com la digitalització, seguiran catalitzant la reacció al canvi dels diferents sectors durant els pròxims anys.

## 2. Internacionalització empresarial fonamentada en les TIC

**Per: Josep Lladós, professor agregat dels Estudis d'Economia i Empresa**

La fragmentació internacional de la producció ha determinat l'evolució recent de l'economia internacional. Moltes empreses comercialitzaven i invertien fronteres enllà aprofitant avantatges d'escala, especialització o localització. Tanmateix, la revolució digital, la liberalització comercial i financera i la incorporació de la Xina al mercat global duen la internacionalització a fites desconegudes. La dimensió internacional del negoci és ara un element cabdal en l'estratègia i l'organització empresarial, indispensable per afrontar la competència global.

La millora contínua de les TIC i el transport redueixen sensiblement el cost de la distància, afavoreixen la coordinació i el control d'activitats ubicades en llocs distants i encoratgen la segregació d'operacions arreu del món, tot fent que l'empresa multinacional esdevingui l'actor protagonista de la globalització. Emergeix una nova realitat del negoci internacional, amb empreses transnacionals que dilueixen la presa centralitzada de decisions en la coordinació estratègica de xarxes complexes de transaccions, dins i fora de l'empresa. L'organització de la producció desdibuixa la relació jeràrquica matriu-filial i se sustenta més en la cooperació i l'articulació que en la propietat com a mètode de coordinació. Les estratègies basades en el creixement orgànic van cedint pas a la focalització del nucli del negoci a casa i a la desagregació i l'externalització d'altres activitats en cadenes globals de valor, flexibles i estructurades en xarxa.

Així doncs, el comerç de components i de serveis explica més de la meitat dels intercanvis actuals i les decisions d'inversió exterior cerquen més guanys d'eficiència o actius estratègics que no pas accedir a matèries primeres o a nous mercats. En canvi, brollen amb força multinacionals d'economies emergents en concordança amb el seu pes creixent en el comerç i les finances internacionals. Una tercera part de les cinc-centes empreses més importants ja són corporacions asiàtiques, de l'est europeu o multilatines.

L'esclat de la crisi financera i l'arribada de la pandèmia han temperat l'ímpetu globalitzador i han obert un període d'incertesa i de risc, que requereixen paràmetres d'anàlisi diferents. Les trajectòries d'internacionalització són singulars perquè l'empresa multinacional no és necessàriament reticent a invertir o a romandre en mercats quan l'entorn esdevé advers. La realitat mostra l'ús d'estratègies de gestió del risc basades en nous dissenys organitzatius o en la prevenció i la mitigació dels efectes, més que no pas en la desviació d'inversions. És en el tauler de la resiliència i de l'adaptació a entorns canviants on es decidirà el desenllaç de la partida.

## 3. Transformació digital: un camí sense retorn

**Per: Pere Suau, professor agregat dels Estudis d'Economia i Empresa**

Des de la dècada de 1990 fins a l'actualitat, l'auge de les noves tecnologies ha motivat les empreses a dur a terme diferents iniciatives i a explotar així els beneficis de tecnologies digitals. Inicialment, els canvis es limitaven a la digitalització, és a dir, al canvi de forma de la informació analògica a digital. No obstant això, la digitalització se centra només en la informació, ja que el procés en si mateix continua essent manual o analògic. Amb la digitalització, l'ús de la tecnologia va començar a impactar en tots els aspectes de l'empresa: processos, organització, negoci, cultura empresarial, serveis i productes, experiència de client, etc. Tanmateix, la transformació digital va més enllà de la tecnologia, atès que aquesta se centra en la transformació estratègica del negoci, que requereix no només tecnologia, sinó un canvi organitzatiu transversal en totes les àrees de la companyia. L'objectiu de la transformació digital és millorar l'experiència del client, generar valor, integrar sistemes i canviar la manera de treballar.

Les empreses que han iniciat el camí de la transformació digital han demostrat també al llarg dels anys millores en la productivitat, ja que aquesta permet millorar i optimitzar els fluxos de treball perquè els empleats puguin dedicar-se a activitats que aporten valor afegit i generar nous ingressos. D'altra banda, en l'àmbit industrial i sectorial, la transformació digital ha permès crear noves oportunitats de negoci i ha expandit les fronteres del sector i ha diversificat les activitats i els ingressos.

Tot i els progressos dels darrers vint-i-cinc anys, encara hi ha diversos riscos i barreres que dificulten el camí de la transformació de les empreses. Entre aquests, destaquen els relacionats amb les persones, com ara les dificultats en l'adopció d'habilitats digitals, la capacitat per gestionar el canvi, el canvi de cultura empresarial i la manca de regulacions de qualitat i adequades als nous models de negoci.

## 4. Les TIC i la presa de decisions empresarials

**Per: Agustí Canals, professor agregat dels Estudis d'Economia i Empresa**

Possiblement, la utilització d'informació per a la presa de decisions és un dels aspectes empresarials que ha evolucionat més en els darrers vint-i-cinc anys. Durant la dècada de 1990 ja es va començar a ser conscient que la informació havia esdevingut un recurs fonamental en les organitzacions com a font d'avantatge competitiu (Cornella, 1994). Calia saber gestionar aquest recurs i això havia d'implicar tota l'organització, no només el departament de sistemes d'informació. Fins llavors les empreses s'havien limitat a utilitzar els sistemes d'informació sobretot per donar suport als processos operatius, com ara la facturació, la gestió d'estocs o les nòmines del personal. Amb l'aparició dels anomenats *sistemes de suport a la decisió* (*decision support systems*), es va veure que les dades que s'utilitzaven en l'operativa diària, convenientment refinades, optimitzades i empaquetades en magatzems de dades (*data warehouses*) podien ser una ajuda fonamental per als directius de l'empresa a l'hora de prendre decisions. Aquestes decisions, que fins aleshores eren sovint producte de la intuïció del directiu, ara podien basar-se en dades empíriques. Gairebé simultàniament, amb l'entrada fulgurant d'internet en el món econòmic i en el desenvolupament del comerç electrònic, la necessitat de gestionar les dades i utilitzar-les per prendre decisions es va incrementar de manera exponencial.

Des del punt de vista del pensament estratègic, aquestes tendències van dur a considerar el coneixement com un actiu cada vegada més important en les empreses. La gestió del coneixement va començar a desenvolupar-se i l'anàlisi de dades i d'informació (*business analytics*) com a font de coneixement va esdevenir un element fonamental en la presa de decisions estratègiques (Cortada, 2011).

En els darrers anys, la convergència de tota una sèrie de noves tecnologies com ara les dades massives, la intel·ligència artificial, l'emmagatzematge i els serveis informàtics en el núvol o la internet de les coses ha impulsat el fenomen de la transformació digital i ha significat una empenta encara més gran en la possibilitat de captar i de gestionar més i millors dades, i per tant optimitzar molt més els processos de decisió. Actualment, amb la popularització de les plataformes col·laboratives, veiem que les dades, la informació i el coneixement sobre els diversos tipus d'usuaris sovint ja no són tan sols un element per prendre decisions i generar avantatge competitiu per al negoci, sinó que han esdevingut moltes vegades el negoci mateix.

## 5. Fent evolucionar els models de negoci

**Per: Enric Serradell, professor agregat dels Estudis d'Economia i Empresa**

Els models de negoci són una eina que ens permet determinar la direcció correcta del canvi, és a dir, desenvolupar el concepte propi de canvi i facilitar-ne la implementació. Aquests models van aparèixer al voltant dels anys setanta del segle passat per respondre a les necessitats de l'alta direcció de les empreses.

L'anàlisi del concepte i l'evolució dels models de negoci es basa en tres aproximacions (Gorevaya Khayrullina, 2012). La primera és la que considera els models de negoci com conceptes abstractes per descriure d'una manera general com es crea i es lliura valor als clients. La segona aproximació es caracteritza per l'èmfasi en el concepte propi de negoci, on es determinen quins són els elements bàsics d'aquests models de negoci, així com les relacions entre ells. En general, es poden presentar en forma de llista i el seu nombre fluctua entre quatre i nou elements. La tercera aproximació analitza els models de negoci de les empreses mitjançant la metodologia del cas i s'analitzen exemples concrets de models de negoci exitosos d'empreses de referència.

D'alguna manera, els darrers vint-i-cinc anys s'ha vist una evolució en el concepte de models de negoci, tant des del punt de vista de la seva aplicació com del seus usos com a eina estratègica i també docent. Les empreses modernes els utilitzen per reduir costos i millorar l'eficiència. La majoria de les innovacions en models de negoci dels darrers anys estan relacionades amb el sector de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC), i es pot afirmar que

la tendència actual està, en la seva transformació, basada en les capacitats de convergència de les tecnologies i en la seva aplicació immediata en entorns fora de línia i, especialment, en línia.

Respecte a les tendències dels propers anys, podem dir que els models de negoci del futur hauran de continuar duent a terme una integració de tecnologies, tot incorporant de manera preferent el model d'innovació oberta amb l'elecció estratègica i molt acurada dels socis més adequats i assegurar una adequada diversificació que permeti créixer en diferents àmbits i sectors i minimitzar els cicles econòmics globals. Alhora es fa també una integració intel·ligent de les noves xarxes socials que apareixen continuadament i s'incorpora de manera destacada el concepte de *repte* i *emergència climàtica* i *sostenibilitat*, així com s'introdueix en l'estratègia la reflexió sobre l'esgotament dels recursos naturals. La relació entre els models de negoci i els *stakeholders* i l'impacte social de les seves activitats acabarien de conformar l'estratègia de futur de les organitzacions exitoses per als propers anys. En tot cas, el temps donarà forma a la idea de la innovació en models de negoci com a element de canvi i adaptació a l'entorn.

## 6. La nova funció financera: més tecnologia i més persones

**Per: Àngels Fitó, professora sènior dels Estudis d'Economia i Empresa**

La funció financera de l'empresa, igual que la resta de funcions directives, ha sofert recentment una evolució accelerada. El tsunami tecnològic, que afegeix velocitat, interconnectivitat, capacitat de tractament de dades, desintermediació i alternatives d'autoaprenentatge, modifica tant l'abast de la seva aportació al govern estratègic de les institucions com el perfil competencial de les persones que la desenvolupen.

Resumint, gairebé com a titular, quines són les palanques d'aquesta evolució es pot sintetitzar que el canvi passa per maximitzar la contribució de la tecnologia i de les persones.

La integració de noves tecnologies impacta profundament en la distribució clàssica de la tasca financera. La irrupció de sistemes intel·ligents i la gestió basada en el tractament massiu de dades altera activitats com el registre de les operacions, la projecció de resultats o la gestió de riscos, entre altres. L'adopció incipient d'aquestes oportunitats tecnològiques, que ens permet, per exemple, gestionar quantitats ingents de dades a gran velocitat, ens dona l'oportunitat de desenvolupar noves mètriques, noves capacitats analítiques, nous mecanismes de quantificació i de previsió de riscos i nous llenguatges visuals de transmissió d'informació.

Al seu torn, l'automatització, la desintermediació del coneixement i l'expectativa creixent dels grups d'interès d'una actuació i d'un *reporting* més transparent i inclusiu requereix uns perfils competencials renovats. Aspectes com la capacitat de lideratge, de treballar i d'influir en entorns multidisciplinaris o la d'integrar aquestes noves tecnologies prenen protagonisme, sobresortint les més vinculades a la transparència i al compromís ètic.

La responsabilitat d'aquest procés d'ajustament de la funció financera a un nou context, més digital, més global i més sostenible, és compartida. Si en el pla individual correspon al professional reconèixer quines són les seves oportunitats d'adaptació, en el pla corporatiu és l'organització qui ha de definir-ne i revisar-ne la contribució. Finalment, correspon a les universitats garantir que els seus plans d'estudi donin resposta a aquests nous requeriments competencials.

## 7. Aplicant principis d'ètica empresarial i de sostenibilitat

**Per: Natàlia Cugueró, professora agregada dels Estudis d'Economia i Empresa**

L'ètica a les empreses és una disciplina de l'ètica aplicada que proporciona guies en el context empresarial sobre com prendre decisions de manera que siguin conformes a uns principis establerts com a bons o com a generadors de conseqüències bones per a les persones a qui afecten. Els principis de l'ètica empresarial afecten tots els àmbits de decisió i haurien d'ajudar a seleccionar les tècniques adequades a cada àrea d'expertesa (per exemple, màrqueting, direcció de persones, finances, entre altres) (Aristòtil, 2009).

Si fos així, no hauria d'existir el concepte *finances ètiques*, sinó que les finances haurien de seguir els principis ètics establerts en les organitzacions per ser considerades «bones finances», és a dir, generadores de resultats bons per a

tots els grups d'interès. Darrerament, i a causa de diversos escàndols i abusos que han tingut com origen les males pràctiques empresarials (com ara en la darrera crisi financera), l'ètica ha tornat a estar reclamada com la solució per evitar que es repeteixi. Això ha fet incrementar l'èmfasi en la figura del decisor i com pren decisions, tot tornant a les fonts filosòfiques de l'humanisme amb Aristòtil al centre i les seves virtuts bàsiques, que haurien de practicar els líders empresarials, que són la justícia i la saviesa pràctica. Els directius i les empreses han de generar justícia i han de ser conscients de com incorporar-la en els sistemes i les decisions i definir quins criteris de decisió aporten justícia als involucrats. També han d'escollir, des del discerniment que aporta la saviesa pràctica, què ens ajuda a distingir allò que és just del que no ho és. Així doncs, l'objectiu de les empreses seria aportar felicitat als qui en formen part i contribuir al seu desenvolupament, aprenentatge i finalment al benestar a llarg termini (Cugueró Escofet i Rosanas, 2013).

En paral·lel, un altre corrent s'ha centrat en la responsabilitat social corporativa (RSC). Aquesta s'enfoca a afavorir l'ètica en les organitzacions d'una manera proactiva i explícita i a incorporar la dimensió social (Evan i Freeman, 1988). L'RSC proposa formes per tal que les empreses tinguin consciència que totes les seves decisions han de conduir a incrementar la sostenibilitat econòmica, mediambiental i social. Així mateix, vol que aquestes implementin accions que siguin responsables amb els recursos emprats en les seves activitats per minimitzar qualsevol impacte negatiu en les persones i l'entorn, ja que els recursos són limitats. L'RSC ha evolucionat cap a la sostenibilitat, un concepte que arran de l'Agenda 2030 i els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS), i amb la concreció empresarial recollida en el Pacte Mundial, proporciona un guiatge per tal que les organitzacions puguin incrementar la sostenibilitat i complir aquests objectius amb la seva diferenciació i activitat. Així, totes les organitzacions estan cridades a incorporar els ODS en les seves accions, mesurant-ne l'acompliment per a la millora contínua.

## 8. Liderant mitjançant les emocions

**Per: Fernando Álvarez, professor dels Estudis d'Economia i Empresa**

El lideratge és un tema complex i controvertit, però hi ha unanimitat en el fet que el seu impacte en les organitzacions és clau, perquè en dependrà en gran manera el creixement i l'eficiència de les estructures empresarials. El lideratge pot tractar-se des de dues perspectives: com una qualitat personal del líder o com una funció dins d'una organització, sistema, comunitat o societat. Si ens centrem en aquesta segona concepció, entenem el líder com l'impulsor i generador de valor afegit.

La teoria sobre lideratge dominant al final del segle xx era la de Bernard Bass, qui considerava que hi ha dos tipus de lideratge: el transaccional i el transformacional. El lideratge transaccional es basa en l'intercanvi o la transacció. El líder utilitza el poder recompensant o sancionant els treballadors en funció del rendiment. El seu estil directiu és de comandament i de control amb un fort ús del poder formal. És un líder que mira amb detall el curt termini i que fa servir els processos i els recursos de manera eficient. És un bon gestor que tendeix a la millora contínua a força d'una elevada estandardització, ordre i repetició dels processos ja coneguts i ben experimentats. La relació que crea aquest líder és purament transaccional: els seguidors obeeixen el líder perquè estan interessats en la transacció, en allò que rebran a canvi del seu treball.

D'altra banda, l'estil de lideratge transformacional està centrat en el paper del líder com a agent del canvi, que promou el compromís i motiva l'equip. El líder transformador és un inconformista, visionari i carismàtic, que busca transformar tant l'estat de les coses en l'empresa com les mateixes aspiracions i ideals dels seus seguidors.

En els últims vint-i-cinc anys hem vist com ha anat guanyant protagonisme, en l'àmbit empresarial i en l'economia en general, la gestió de les emocions, l'*homo sapiens* enfront de l'*homo economicus*. En aquesta línia, Daniel Goleman introduïa a principis del segle XXI una nova distinció en el lideratge, tot diferenciant entre el líder ressonant i el líder dissonant.

La idea principal és que la tasca fonamental del lideratge és emocional. El líder ha de despertar els sentiments positius dels seus subordinats, per a això ha de ser capaç de sintonitzar la seva ona emocional amb l'ona emocional del seu equip, essent així un líder ressonant. Si no hi ha sintonia entre líder i equip, hi haurà dissonància en el lideratge.

Una vegada aconsegueixi sintonitzar adequadament amb l'equip, el líder podrà mostrar diferents estils de lideratge (visionari, facilitador, afiliatiu, participatiu, exemplar o autoritari), adaptant-se o bé a les persones de l'equip, o bé a les circumstàncies i als moments que viu l'organització. El mestratge del líder ressonant radica a ser capaç de fer servir tots els estils de lideratge.

Les teories sobre lideratge continuaran evolucionant, però la idea que les organitzacions han d'estar liderades per les persones que siguin generadores de confiança i d'emoció ha arribat per quedar-se.

## 9. Promovent organitzacions més diverses i inclusives

**Per: Laura Lamolla i Mónica Cerdán, professores dels Estudis d'Economia i Empresa**

En els últims vint-i-cinc anys hem assistit a una transformació de l'empresa pel que fa a la gestió de la diversitat i de la inclusió. Les empreses, degut als substancials canvis econòmics, culturals i demogràfics de la nostra societat, han passat a tenir una diversitat manifesta que es reflecteix en la composició de la població. Entre aquests canvis es poden esmentar: la plena incorporació de la dona en el mercat de treball, el creixement de la immigració, l'envelliment de la piràmide poblacional, el model social de discapacitat, l'augment de llibertats personals i la consolidació dels drets humans. En dues dècades, Espanya s'ha convertit en una societat diversa. La gestió de la diversitat i de la inclusió ha esdevingut inevitable. Tanmateix, fa uns anys, qüestions com el gènere, l'ètnia, l'orientació sexual o l'edat es tractaven com aspectes únicament relacionats amb la discriminació laboral. A més, tampoc no era un assumpte prioritari en la majoria d'organitzacions. Avui dia, i malgrat que la normativa actual exigeix el desenvolupament de plans d'igualtat en matèria de gènere a la majoria de les organitzacions o la incorporació de persones amb discapacitat, l'exclusió en determinats col·lectius continua present i cal seguir actuant a favor d'entorns laborals més inclusius. La diversitat condueix a equips més creatius i augmenta els beneficis de l'empresa, amb un millor rendiment financer, una millor gestió del talent i més oportunitats i mercat (McKinsey, 2020a; McKinsey, 2020b). Tot i així, aquesta relació no és directa i és necessària la inclusió (Sherbin i Rachid, 2017). Per tant, no n'hi ha prou que les empreses siguin conscients de la inevitabilitat de la diversitat i estiguin obligades per regulació a garantir-la, sinó que també cal gestionar-la. La diversitat és un element que cal potenciar i esdevé estratègica en la gestió de persones i afegeix valor, no només perquè és una qüestió d'equitat i de justícia social, sinó perquè està demostrat que la diversitat de competències, habilitats, coneixements, experiències, valors, actituds i opinions de les persones treballadores incrementen els resultats de les empreses.

## Conclusions

Al llarg de les diferents contribucions hem pogut veure com, en els darrers vint-i-cinc anys, l'empresa ha hagut d'anar perfeccionant i optimitzant la seva capacitat d'adaptació al canvi, la presa de decisions, els models de negoci i el lideratge per tal de garantir la seva supervivència, aportació a la societat i rendibilitat.

Tanmateix, alhora, en aquests vint-i-cinc anys s'han posat de manifest un seguit de reptes que l'empresa ha d'aprendre a resoldre per mantenir i millorar la seva competitivitat en els diferents mercats, com són els següents: la transformació digital, la internacionalització, les tecnologies de la informació i la comunicació, la responsabilitat social i els objectius de desenvolupament, el binomi persones i tecnologia, i la gestió de la diversitat i de la inclusió.

Confiam que les pinzellades de cadascun d'aquests conceptes que l'article ens mostra puguin ajudar les empreses a assolir amb èxit els seus objectius futurs.

## Referències bibliogràfiques

- ARISTÒTIL (2009). *The Nicomachean Ethics*. A: W.D. Ross, revised by Leslie Brown. Oxford: Oxford University Press.
- BASS, Bernard M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Nova York: The Free Press.
- BONMATÍ, Julio (2011). «El valor de una empresa y la creación de valor en esa empresa». A: *Cont4b3*, núm. 39, pàg. 10-12.
- CUGUERÓ-ESCOFET, Natàlia; ROSANAS, Josep M. (2013). «The just design and use of management control systems as requirements for goal congruence». A: *Management accounting research*, vol. 24, núm. 1, pàg. 23-40. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.mar.2012.11.001>.
- GOLEMAN, Daniel; BOYATZIS, Richard; MCKEE, Annie (2002). *Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence*. Harvard Business School Press.
- GOREVAYA, Evgenya; KHAYRULLINA, Marina (2015). «Evolution of business models: past and present trends». A: *Procedia Economics and Finance*, vol. 27, pàg. 344-350. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01005-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01005-9).
- MCKINSEY (2020a). «Diversity wins: how diversity matters» [en línia]. Disponible a: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>. [Data de consulta: desembre de 2021].
- MCKINSEY (2020b). «Diversity still matters» [en línia]. Disponible a: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-still-matters>. [Data de consulta: desembre de 2021].
- PARDO, César; SUESCÚN, Elizabeth; JOJOA, Hamilton; ZAMBRANO, Ricardo; ORTEGA, Wilson (2020). «Modelo de referencia para la adopción e implementación de Scrum en la industria de software». A: *Investigación e Innovación en Ingenierías*, vol. 8, núm. 3, pàg. 14-28. DOI: <https://doi.org/10.17081/invinno.8.3.4700>.
- SHERBIN, Laura; RASHID, Ripa (2017). «Diversity doesn't stick without inclusion». A: *Harvard Business Review*, núm. 1.
- TORSSELL, Sofia; BONDEMARK, Kristina (2018). «Business Models of Successful Start-up Companies: A comparative study of start-ups' business models and how these are adapted to trends and competition in the industry» [en línia]. Disponible a: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1217330/FULLTEXT01.pdf>. [Data de consulta: desembre de 2021].

---

**Citació recomanada:** ÁLVAREZ, Fernando; CANALS, Agustí; CERDÁN, Mónica; CUGUERÓ, Natàlia; ESCOBAR, Dailis; FITÓ, Àngels; LAMOLLA, Laura; LLADÓS, Josep; SERRADELL, Enric; SUAU, Pere. Fets i reptes que han marcat la gestió empresarial en els darrers 25 anys. *Oikonomics* [en línia]. Març 2022, n.17. ISSN 2330-9546. DOI: <http://dx.doi.org/10.7238/o.n17.2202>

---





**Fernando Álvarez**

falvarezgo@uoc.edu

**Professor dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Doctor en Economia Aplicada per la Universitat Internacional de Catalunya. Llicenciat en Ciències Econòmiques i Empresariales per la UB. Ha cursat el Programa de Direcció i Govern d'Empreses Familiars de l'Institut d'Empresa. És investigador del Grup de Recerca TAXBusiness, orientat a la recerca i difusió de l'impacte de les relacions laborals i la fiscalitat en les empreses. Els seus interessos se centren en qüestions vinculades a les empreses familiars i a l'economia pública.

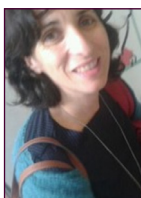


**Agustí Canals**

acanalsp@uoc.edu

**Professor agregat dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Llicenciat i màster en Ciències Físiques per la Universitat Autònoma de Barcelona. MBA i doctor en Management Sciences per ESADE (Universitat Ramon Llull). Ha estat investigador visitant a la Warwick Business School de la Universitat de Warwick, a la Wharton School de la Universitat de Pennsilvània i a la Saïd Business School de la Universitat d'Oxford. La seva investigació actual se centra en temes relacionats amb la gestió estratègica de la informació i del coneixement, les xarxes socials, la intel·ligència competitiva, la innovació i la complexitat en les organitzacions. És investigador principal del grup de recerca consolidat KIMO sobre la gestió de la informació i del coneixement en les organitzacions i dirigeix el màster universitari en Gestió Estratègica de la Informació i el Coneixement a les Organitzacions de la UOC.



**Mónica Cerdán**

mcerdanc@uoc.edu

**Professora dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Doctora en Administració i Direcció d'empreses per la UPC i llicenciada en Investigació i Tècniques de Mercats per la UB. Actualment és professora lectora de la UOC i pertany al grup de recerca i2TIC. Acumula deu anys d'experiència com a responsable de creació d'empreses i deu anys en l'àmbit acadèmic en inserció social.



**Natalia Cugueró-Escofet**

ncuguer@uoc.edu

**Professora agregada dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Doctorat en *Management Sciences* per la IESE Business School, Universitat de Navarra, llicenciada en Dret per la UOC i en Enginyera Industrial per la UPC. Ha publicat diversos articles tant en revistes especialitzades acadèmiques com en revistes de divulgació i destinades a un públic professional.



**Dalilis Escobar**

descobarri@uoc.edu

**Professora dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Investigadora del grup de recerca DigiBiz (Digital Business Research Group) i col·laboradora del grup de recerca en Enginyeria de Procés, Producte i Producció (GREP) de la UdG. Especialista en l'anàlisi del comportament del consumidor en el sector turístic i dels comportaments postconsum en entorns d'economia col·laborativa. Autora d'articles i capítols de llibres en revistes d'investigació indexades. La seva activitat acadèmica i d'investigació es relaciona també amb l'àmbit de la gestió de la qualitat, la gestió ambiental i la responsabilitat social.



**Àngels Fitó**

afitob@uoc.edu

**Professora sènior dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Doctora en Economia i Empresa per la Universitat de Barcelona. El març de 2019 va ser nomenada vicerectora de Competitivitat i Ocupabilitat de la Universitat Oberta de Catalunya, càrrec de nova creació. Anteriorment, des d'octubre del 2010, va ser la directora dels Estudis d'Economia i Empresa. Durant anys ha compaginat la investigació i la docència en temes relacionats amb la gestió econòmica i financera en diferents universitats espanyoles amb l'exercici professional en el mateix àmbit. La seva tasca docent ha estat reconeguda amb l'obtenció de diferents acreditacions de docència i d'investigació.



**Laura Lamolla**

llamollak@uoc.edu

**Professora dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Doctora en Ciències Polítiques i de l'Administració per la Universitat Autònoma de Barcelona. Màster en *International Management* per la Community of European Management Schools. Llicenciada i MBA per ESADE Business School. Els seus interessos se centren en qüestions de gènere, d'emprenedoria i d'equilibri vida-treball. Ha participat en diversos projectes d'investigació sobre aquestes temàtiques.



**Josep Lladós-Masllorens**

jlladosm@uoc.edu

**Professor agregat dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Llicenciat i doctor en Ciències Econòmiques i Empresariales, professor agregat dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC i investigador del grup de recerca DigiBiz. La seva àrea de coneixement és l'economia aplicada i focalitza la seva activitat d'investigació principalment en els àmbits de l'economia internacional, el mercat laboral i l'economia digital.



**Enric Serradell**

eserradell@uoc.edu

**Professor agregat dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Investigador del grup de recerca GO2SIM orientat a la investigació, creació i difusió de metodologies i d'eines d'innovació docent. Doctor en Administració i Direcció d'Empreses per la Universitat de Barcelona. Els seus interessos d'investigació estan vinculats amb el *management*, la direcció d'empreses i la presa de decisions directives.



**Pere Suau-Sanchez**

psuau@uoc.edu

**Professor agregat dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

*Senior lecturer* a la Universitat de Cranfield. Doctor en Geografia Econòmica per la Universitat Autònoma de Barcelona i màster en Gestió Urbana per la Universitat Erasmus de Rotterdam. Investigador principal del grup de recerca SUMAT. Ha publicat diversos articles tant en revistes especialitzades acadèmiques com en revistes de divulgació i destinades a un públic professional.

Els textos publicats en aquesta revista estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement 4.0 Internacional de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los, comunicar-los públicament i fer-ne obres derivades sempre que reconegueu els crèdits de les obres (autoria, nom de la revista, institució editora) de la manera especificada pels autors o per la revista. La llicència completa es pot consultar a <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ca>.



**Dossier especial: «25 anys d'Estudis d'Economia i Empresa a la UOC: reflexions en clau de futur» coordinat per María Jesús Martínez Argüelles i Joan Miquel Gomis López**

UNA RETROSPECTIVA DEL MÀRQUETING I DE LA INVESTIGACIÓ DE MERCATS

## 25 anys (r)evolucionant l'anàlisi del mercat i dissenyant propostes de valor

**Ana Isabel Jiménez Zarco**

Directora acadèmica del màster universitari en Màrqueting Digital (UOC)

**Carmen Pacheco Bernal**

Directora acadèmica del grau en Màrqueting i Investigació de Mercats (UOC)

**RESUM** Amb motiu del vint-i-cinquè aniversari dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC, les professores Pacheco Bernal i Jiménez Zarco reflexionen sobre la manera en què la tecnologia ha influït en les disciplines del màrqueting i de la investigació de mercats, tant pel que fa a l'evolució com a l'abast. També es presenten els reptes vinculats a aquestes disciplines als quals s'enfronten les organitzacions en un moment clau de transformació digital. Per al màrqueting, la tecnologia ha significat un abans i un després. Conceptes bàsics que actualment determinen el core de la disciplina emergeixen i es consoliden a mesura que la tecnologia posa al nostre abast noves eines, dispositius, canals i, fins i tot, entorns. El màrqueting passa de circumscriure's a l'àmbit de les vendes a curt termini a construir i mantenir a temps real relacions complexes, duradores i amb un fort component emocional, entre agents de diversa naturalesa i amb diferents interessos. Pel que fa a la investigació de màrqueting, el potencial que ha ofert el desenvolupament de noves tecnologies en la comprensió de la persona consumidora, si bé no ha eclipsat la investigació de mercats més tradicional, sí que ha modificat el panorama quant a la qualitat i la quantitat de la informació que cal obtenir i respecte a l'amplitud d'alternatives metodològiques per a la recollida de dades. En plena era digital, la integració de dades provinents de diferents fonts i l'ús de metodologies híbrides han de permetre al sector anticipar-se a les tendències i comprendre millor el comportament del mercat.

**PARAULES CLAU** màrqueting; investigació de mercats; TIC; evolució; innovació en màrqueting; era de les dades

A RETROSPECTIVE OF MARKETING AND MARKET RESEARCH

### *25 years revolutionizing market analysis and designing value propositions*

**ABSTRACT** For the twenty-fifth anniversary of Economic and Business Studies at the UOC, professors Pacheco-Bernal and Jiménez-Zarco reflect on the way in which technology has influenced the disciplines of marketing and market research, both in terms of their evolution and their scope. They also present challenges linked to these disciplines and faced by organizations at a key moment of digital transformation. For marketing, technology has provided

a before and after. Basic concepts that currently determine the core of the discipline emerge and are consolidated as technology places new tools, devices, channels and even environments within our reach. Marketing is going from the field of short-term sales to building and maintaining, in real time, complex and lasting relationships with a strong emotional component between agents of varying nature and with different interests. In terms of market research, the potential offered by the development of new technologies in understanding consumers, while it has not eclipsed more traditional market research, has modified the panorama with regard to the quality and quantity of the information obtained and the breadth of methodological options for gathering data. In the midst of the digital era, the integration of data coming from various sources and the use of hybrid methodologies enable the sector to anticipate trends and better understand market behaviour.

**KEYWORDS** marketing; market research; ICT; evolution; innovation in marketing; data era

## Introducció

El màrqueting es caracteritza per ser una de les disciplines de les ciències socials que més canvis ha experimentat durant els últims vint-i-cinc anys. Aquests canvis no només fan referència a l'evolució del concepte –que canvia al mateix ritme que ho fan les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC)–, sinó també a l'abast i l'extensió del seu ús.

Durant aquest període de temps, es podria dir que la disciplina ha passat per diferents estadis que parteixen en els seus orígens d'un màrqueting entès com a procés directiu, desenvolupat de manera íntegra i exclusiva per l'organització, fins a l'enfocament actual que es caracteritza per: **1)** el seu caràcter social, **2)** ser *human-centered*, **3)** ser creador d'experiències i de valor, i **4)** la seva transversalitat, la qual cosa significa que pot ser desenvolupat per qualsevol agent independentment de la seva naturalesa –organitzacions, institucions i persones– i de l'objectiu perseguit–tant si és vendre un producte, conscienciar i educar, construir una relació o generar amor i admiració per una *marca* o una *antimarca* (Taranilla, 2018).

Des de l'acadèmia s'han aportat diferents models sobre l'evolució del màrqueting. Entre ells, hi ha diferències en relació amb la variable considerada com a impulsora del canvi: el canvi econòmic (Lambin, 1995) o l'avenç tecnològic (Kotler *et al.*, 2021). De manera general, estem d'acord que la tecnologia incideix, i molt, en la manera d'entendre i de fer màrqueting, per la qual cosa considerem que la proposta feta per Kotler és la més encertada.

Pel que fa a la investigació de mercats –el procés sistemàtic i objectiu de recopilar, analitzar i sintetitzar informació fiable i suficient amb la finalitat de permetre als responsables de la planificació estratègica de màrqueting de les organitzacions reduir el risc en la presa de decisions–, ha estat una àrea que, com la disciplina en la qual s'inclou, el màrqueting, ha evolucionat de la mà dels canvis socials i tecnològics esdevinguts en les últimes dècades.

## 1. El concepte de màrqueting: del *màrqueting 1.0* al *màrqueting 5.0*?

**Per: Dra. Ana Isabel Jiménez Zarco, directora acadèmica del màster universitari en Màrqueting Digital**

Mirant enrere, la dècada de 1990 es caracteritza per la transició del *màrqueting 1.0* al *màrqueting 2.0*. Superada l'orientació cap a la producció i les vendes que distingeixen èpoques anteriors, les organitzacions comencen a centrar-se amb força en el client. El seu objectiu és satisfer i retenir el client al llarg del temps. És per això que conceptes com *creació de relacions* i *entrega de valor* defineixen les estratègies empreses. En aquesta època, L'Oreal, Nike i Coca-Cola llancen mítics eslògans com «Because I'm worth it», «Just do it» o «Just for the taste of it», respectivament, en un intent de destacar la capacitat dels seus productes per satisfer les necessitats més hedòniques del client.

Fins i tot sectors tecnològicament innovadors com l'automobilístic o l'informàtic s'adhereixen a aquesta nova tendència en màrqueting. La proposta de valor oferta ja no és merament funcional i deixa de centrar-se en els aspectes tècnics del producte. Pren rellevància l'aspecte emocional, de manera que emocions i sentiments esdevenen ara l'element capaç de

satisfer i fidelitzar el client. «¿Te gusta conducir?» o «Think Different» comporten un abans i un després en la comunicació corporativa de marques com BMW i Apple, tot iniciant així l'època daurada del *branding*.

## 1.1. Evolució tecnològica i en innovació en màrqueting

Durant aquests anys, la tecnologia evoluciona de manera imparable i s'estableixen les bases per a la creació d'un nou entorn de relació entre la companyia i els clients: l'entorn digital. Els últims anys de la dècada de 1990 van ser especials: el 1998 neix Google, i el 1999 es llancen al mercat els primers telèfons mòbils amb sistema de navegació. Més tard o més d'hora les organitzacions inauguren el segle XXI amb una important presència en la xarxa i fent un ús intensiu de les eines digitals no només per comunicar-se amb el client, sinó també per dialogar i aconseguir-ne la implicació.

S'inicia una etapa en la qual la tecnologia allibera i empodera la persona, que com a tal és capaç d'usar internet per expressar les seves opinions, desitjos i idees i experiències assolint cobertura global. A més, l'aparició de les xarxes socials ofereix una nova dimensió per a organitzacions i clients: la social. La xarxa no tan sols s'utilitza per buscar informació o per comprar, sinó també per relacionar-se, fer amics i compartir experiències. El màrqueting no és aliè a tot això i comença a assentar-se en l'evolució cap al 3.0. Es tracta d'un màrqueting que entén les organitzacions com a membres de la societat –amb responsabilitats i beneficis– i els clients com a persones integrades per valors amb qui cal establir relacions; en definitiva, passem a un nou enfocament del màrqueting que dona gran importància al paper social de l'organització i, per tant, a la responsabilitat i a la sostenibilitat econòmica, social i mediambiental.

Dove, Coca-Cola o McDonald's són capaces d'entendre aquest nou concepte i posicionar-se al costat dels consumidors. Són marques que comprenen i acompanyen els clients i comparteixen amb ells valors i creences sobre les quals s'estableixen i consoliden relacions al llarg del temps. L'omnicanalitat es fa realitat de manera que marques i consumidors utilitzen tots els mitjans i canals al seu abast –siguin o no digitals– per crear i fer créixer entre ells un vincle afectiu.

A mesura que el temps passa, la tecnologia evoluciona i les empreses amb ella: entrem en el *màrqueting 4.0*. Les TIC s'integren en el dia a dia de les organitzacions i s'utilitzen per millorar i enriquir la relació amb els clients, encara que també per fer més efectius i eficients els processos interns d'obtenció, difusió i gestió de la informació. Facebook, Instagram i Snapchat continuen essent els principals canals de diàleg i de relació entre els clients i les marques, tot i que ara el valor no només és responsabilitat de l'empresa, sinó que es crea col·laborativament entre tots dos agents. Marques i clients inicien un viatge a través del qual viuen experiències úniques i exclusives. En aquest procés, el terminal mòbil esdevé el principal dispositiu de comunicació, mentre que tecnologies com la realitat augmentada –com en aquest exemple d'IKEA– i els assistents de cerca –com en el de Google– tenen un paper fonamental. D'altra banda, conceptes com CRM, big data i data mining cobren sentit en el si d'una estratègia empresarial en la qual la informació sobre el client esdevé la peça clau de l'èxit. D'aquesta manera, l'anàlisi de grans volums de dades obtingudes en temps real permet crear amb un mínim marge d'error models predictius sobre el comportament del client, tal com veurem en el següent apartat.

## 1.2. Cap a on anem?

En data d'avui, les tecnologies digitals i l'anàlisi intensiva de la informació que aquestes ofereixen fan que el màrqueting sigui efectiu, predictiu i personalitzable. La qüestió ara és conèixer si l'avenç imparable de la tecnologia ens portarà cap a un nou estat evolutiu del màrqueting, el *màrqueting 5.0?*, en el qual la interacció home-màquina s'intensifica. El que fa no res semblava ciència-ficció –la intel·ligència artificial– constitueix actualment la base del dia a dia del màrqueting digital: motors de cerca, assistents de veu, preus dinàmics o publicitat programàtica. L'últim pas el trobem en el metavers, el món virtual pel qual Facebook, Google i Microsoft estan apostant. A Espanya, Zara ha estat la primera companyia que ha llançat una col·lecció en el metavers. Respectant de manera estricta els principis del 4.0, i mitjançant un acord amb l'antimarca, Ader Error, la incursió en la virtualitat del gegant espanyol posa en valor, tal com assenyala Lastra (2021), «l'expressió de les idees per mitjà del llenguatge, enalteix noves maneres de pensar i pretén, a més, ser la llavor de noves cultures».

## 2. La investigació de mercats: evolucionant de la mà dels canvis socials i tecnològics fins a l'«era de les dades»

**Per: Dra. Carmen Pacheco Bernal, directora acadèmica del grau en Màrqueting i Investigació de Mercats**

Les eines i els recursos de la investigació de màrqueting, d'altra banda, també han evolucionat de la mà dels canvis socials i tecnològics. Assentada durant les primeres dècades del segle xx en metodologies qualitatives –basades principalment en l'etnografia i l'antropologia–, no és fins a la dècada de 1950 quan es comença a impulsar l'aplicació de l'estadística en l'estudi del consumidor i a l'anàlisi de grans mostres de dades mitjançant anàlisis multivariades i de dissenys experimentals. A partir d'aquí, la investigació de mercats quantitativa guanya terreny a la qualitativa, essent l'enquesta l'instrument de recollida d'informació més utilitzat en la investigació social.

### 2.1. Del CATI - CAPI a la investigació en línia

De fet, el sociòleg Roger Tourangeau afirma l'any 2004 que potser cap altra de les eines d'investigació utilitzades pels científics és tan sensible als canvis socials i tecnològics com l'enquesta. Aquesta declaració es basa en el fet que durant les dècades de 1960 i 1970 l'àmplia difusió i ús del telèfon fix per part de la societat americana faciliten que l'entrevista telefònica (a més de l'enquesta distribuïda per correu postal) fos un dels mètodes de recollida d'informació més utilitzats per les institucions que desenvolupaven investigacions socials. Posteriorment, l'aparició dels primers ordinadors personals –a mitjans de la dècada de 1970–, i especialment de l'ordinador portàtil, impulsa l'adopció del sistema d'entrevista telefònica assistida per ordinador (CATI, *computer-aided telephone interviewing*). En els últims anys de la dècada de 1980 i els primers de la dècada de 1990, els avenços informàtics –juntament amb la reducció de la grandària i del pes dels equips i l'augment de l'autonomia de les bateries– permeten un gran desenvolupament del sistema basat en l'entrevista personal assistida per ordinador (CAPI, *computer-aided personal interviewing*).

En el transcurs de la dècada de 1990, el desenvolupament de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) altera l'ús dels mètodes tradicionals de recollida de dades: les respostes es poden enregistrar electrònicament i sorgeixen nous mitjans per recollir informació dels participants en les investigacions socials, com el correu electrònic o la *World Wide Web*. Les enormes possibilitats que ofereix internet per dur a terme la distribució i l'enviament de gran nombre de qüestionaris amb molta rapidesa així com l'augment de la no resposta en les enquestes presencials i telefòniques en les últimes dècades del segle xx afavoreixen l'adopció de l'enquesta en línia. El seu ús també està incentivat per dues de les seves principals característiques: la rapidesa en la recollida d'informació i el baix cost que representa, molt inferior al cost suportat amb l'ús de metodologies tradicionals.

No obstant això, l'ús de l'enquesta per correu electrònic com a tècnica de recollida d'informació és eclipsat ràpidament per la *World Wide Web*. Gràcies a la introducció del llenguatge informàtic HTML (*HyperText Markup Language*), la xarxa presenta múltiples avantatges respecte al correu electrònic. Entre aquests avantatges hi ha la possibilitat d'incorporar elements multimèdia (àudio, vídeo), que permeten aconseguir més interactivitat amb la persona entrevistada. El nivell d'interactivitat que proporciona l'enquesta en web només havia estat possible, fins al moment, amb els mètodes convencionals de recollida d'informació –entrevista personal o telefònica–, en les quals qui entrevista guiava la persona entrevistada durant la realització del qüestionari.

Tanmateix, quan la investigació en línia experimenta més creixement és amb el desenvolupament dels panels en línia de consumidors. Els panels tenen els seus orígens a Europa en la dècada de 1980, quan es comencen a utilitzar sistemes com Videotex, Minitel i altres dispositius basats en la transmissió de la informació per mitjà de la televisió (*television-based text information systems*). A partir de mitjans de la dècada de 1990, els panels en línia, tant els formats íntegrament per internautes com els que seleccionen usuaris i no usuaris d'internet, esdevenen una eina de recollida d'informació enormement popular, sobretot als Estats Units, però també a Europa. En l'actualitat, pràcticament la totalitat d'estudis de mercat que es desenvolupen en línia acudeixen als panels per difondre els qüestionaris.

## 2.2. La revolució mòbil

La revolució mòbil irromp amb força en la investigació de màrqueting a la fi de la dècada de 1990, amb els primers intents d'utilitzar els dispositius mòbils per conduir estudis de mercat mitjançant l'ús de missatges curts de text (SMS). L'interès del sector de la investigació de màrqueting per les metodologies mòbils es basa principalment en la creixent ubicuitat dels dispositius, l'aparició de nous i més potents terminals i el desenvolupament de nous enfocaments d'investigació social del consumidor, la qual cosa facilita les investigacions en temps real –aconseguint respostes o reaccions pròximes a l'experiència que es desitja investigar– i la recollida de dades de manera passiva i automatitzada.

Quan el telèfon mòbil disposa d'accés a internet i de pantalles més grans –principis de la dècada de 2000–, els investigadors i les investigadores comencen a comptar amb aquests terminals en estudis més complexos i veuen en el dispositiu la possibilitat d'estendre l'enquesta telefònica a determinades poblacions objectiu, com ara els joves. A partir del 2005, amb el llançament dels telèfons BlackBerry i de les PDA amb accés a internet, es fa més evident la difusió imparable del telèfon mòbil entre la població i el sector dedica més atenció a aquesta tecnologia. És aleshores quan comencen a desplegar-se estudis qualitius basats en comunitats d'investigació i fòrums de discussió via mòbil. Quant als estudis etnogràfics mòbils, als investigadors i investigadores se'ls presenta l'oportunitat de comunicar-se amb les persones investigades de manera no intrusiva, en la seva vida quotidiana, observant i monitorant, mitjançant els dispositius mòbils, el seu comportament real amb un impacte mínim.

Així, els dispositius mòbils no només permeten la recollida de dades declaratives (*declared data*) –d'ús, coneixement, hàbits, actituds, satisfacció, etc.–, és a dir, proporcionades activament pels consumidors mitjançant tècniques més tradicionals, com les enquestes, sinó que també afavoreixen la captació de dades observacionals o comportamentals, recaptades de manera passiva (*behavioral data*), resolent a més problemes relatius a la falta de memòria o a la conveniència social, associats habitualment a les metodologies de dades declaratives proporcionades mitjançant enquestes.

## 2.3. L'era de les dades: nous reptes

Com ha quedat reflectit en aquesta síntesi de les principals fites en les metodologies utilitzades per la investigació de mercats, les TIC i la constant digitalització en la recollida de dades han permès l'annotació, el processament i l'anàlisi de noves tipologies d'informació que tradicionalment no s'usaven en la disciplina. De fet, la investigació de mercats està en plena «era de les dades» i materialitzada en: **1)** la captura d'aquestes de manera massiva (*big data*) mitjançant canals digitals, **2)** l'anàlisi avançada mitjançant algoritmes, **3)** la visualització dinàmica d'informació, o **4)** la cocreació de propostes de valor per mitjà de plataformes col·laboratives.

El rol de la tecnologia continua essent fonamental en el desenvolupament de processos d'investigació de màrqueting híbrids (metodològicament parlant) en els quals es persegueix un equilibri entre les eines tradicionals que treballen amb informació declarada pel consumidor –com els *focus groups* o les enquestes– i les que recullen i analitzen dades pròpies de les organitzacions (*first party data*), o mitjançant sistemes d'escolta activa (*social listening*) d'espais digitals en què els consumidors comparteixen continguts i experiències (com els mitjans de comunicació social). Davant d'aquest context, cal destinar una especial atenció a reforçar aspectes ètics i de privacitat de la informació recaptada.

La integració de dades provinents de diferents fonts ha de facilitar l'abast d'un rigor superior en els plantejaments de les investigacions comercials, una visió global del comportament que es pretén analitzar –detectant més identificació d'*insights* rellevants per a les companyies– i una capacitat superior de la direcció per a la presa de decisions.

Des de la dècada de 2010, les organitzacions del sector estan en ple procés de transformació davant del desafiament de desenvolupar models d'anàlisi de dades que prediguin comportaments i tendències de la població en temps real. La unió de disciplines i la compartició d'experiències i de coneixements per part de diferents àmbits serà clau: professionals de les àrees de l'estadística, les matemàtiques, l'antropologia i de la ciència de dades hauran de treballar conjuntament amb professionals de la investigació de mercats, de l'economia, de la sociologia i de la psicologia per afrontar de manera col·laborativa aquests nous reptes.

La fusió de dades provinents de diferents fonts i l'ús de metodologies híbrides permetran al sector de la investigació de màrqueting anticipar-se a les tendències i entendre millor el comportament dels consumidors. Estem en disposició de combinar el millor de la tecnologia amb les millors habilitats humanes.



## Referències bibliogràfiques

- ATANET, David (2021). «La economía de los datos en 2020. Nuevos retos para el sector de la investigación, Insights y Analytics». A: *Insights Analytics España* [en línia]. Disponible a: <https://ia-espana.org/wp-content/uploads/2021/03/la-economia-de-los-datos-2020-version-final.pdf>.
- COUPER, Mick P. (2005). «Technology Trends in Survey Data Collection». A: *Social Science Computer Review*, vol.23, núm. 4, pàg. 486-501. DOI: <https://doi.org/10.1177/0894439305278972>.
- DILLMAN, Don A.; SMYTH, Jolene D.; LEAH MELANI, Christian (2009). *Internet, mail, and mixed-mode surveys. The tailored design method* (3a edició). Nova Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- ILIEVA, Janet; BARON, Steve; HEALEY, Nigel M. (2002). «Online surveys in marketing research: pros and cons». A: *International Journal of Market Research*, vol. 44, núm. 3, pàg. 361-382. DOI: <https://doi.org/10.1177/147078530204400303>.
- KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Nova Jersey: John Wiley & Sons.
- LAMBIN, Jean Jacques (1995). *Marketing Estratégico* (3a edició). Madrid: McGraw-Hill.
- LASTRA, Esther (2021). «Zara se lleva el hilo y la aguja al metaverso y presenta AZ Collection», A: *Blog marketingdirecto.com* [en línia]. Disponible a: <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/zara-lleva-hilo-aguja-metaverso-presenta-az-collection>.
- MARTÍN GARRETA, Borja (2021). *La investigación de marketing en la era de los datos*. Barcelona: Editorial UOC.
- PACHECO BERNAL, Carmen (2019). «La investigació de màrqueting amb dispositius mòbils: un lent despertar». A: *Oikonomics* [en línia]. Maig 2019, núm. 11. Disponible a: <https://comein.uoc.edu/divulgacio/oikonomics/ca/numero11/dossier/cpacheco.html>. DOI: <https://doi.org/10.7238/o.n11.1906>.
- PACHECO BERNAL, Carmen (2019). «La adopción de la investigación de marketing con dispositivos móviles: un análisis empírico en la industria de la investigación de mercados en España». Tesi doctoral Universitat Oberta de Catalunya (UOC) [en línia]. Disponible a: [http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/108346/1/tesis\\_carmen%2bPacheco%2bBernal\\_Defensa11122019.pdf](http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/108346/1/tesis_carmen%2bPacheco%2bBernal_Defensa11122019.pdf).
- PINTER, Robert; TONINELLI, Danielle; de PEDRAZA, Pablo (2015). «Mobile Research Methods: Possibilities and Issues of a new promising way of conducting research». A: *Mobile research methods: opportunities and challenges of mobile research methodologies*. Londres: Ubiquity Press.
- TARANILLA, Ángel (2018). «Antimarcas de moda: Ader Error». A: *Neo2.com* [en línia]. Disponible a: <https://www.neo2.com/antimarcas-ader-error/>.
- TOURANGEAU, Roger (2004). «Survey research and societal change». A: *Annual Review of Psychology*, núm. 55, pàg. 775-801. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142040>

---

**Citació recomanada:** JIMÉNEZ ZARCO, Ana Isabel; PACHECO BERNAL, Carmen. 25 anys (r)evolucionant l'anàlisi del mercat i dissenyant propostes de valor. *Oikonomics* [en línia]. Març 2022, n.17. ISSN 2330-9546. DOI: <http://dx.doi.org/10.7238/o.n17.2203>

---



### **Ana Isabel Jiménez Zarco**

ajimenez@uoc.edu

**Directora acadèmica del màster universitari en Màrqueting Digital (UOC)**

Doctora en Ciències Econòmiques i Empresariales per la Universitat de Castella - la Manxa (UCLM) i postgrau en Construcció de Models en Ecologia i Gestió de Recursos Naturals. Premi a la tesi doctoral per l'Institut de Estudios Económicos de Madrid. És professora agregada en els Estudis d'Economia i Empresa de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC), en l'àrea d'innovació i màrqueting, i directora acadèmica del màster universitari en Màrqueting Digital. Autora de nombrosos capítols de llibres i d'articles en publicacions d'àmbit internacional, participa com a avaluadora de projectes d'investigació per a l'ANEP i la UE, així com per a prestigioses publicacions internacionals.



### **Carmen Pacheco Bernal**

mpachecob@uoc.edu

**Directora acadèmica del grau en Màrqueting i Investigació de Mercats (UOC)**

Doctora en Societat de la Informació i el Coneixement per la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) amb una tesi sobre l'adopció de les tecnologies mòbils en el sector de la investigació de màrqueting. Llicenciada en Investigació i Tècniques de Mercat i diplomada en Ciències Empresariales per la Universitat de Barcelona (UB). És professora en els Estudis d'Economia i Empresa de la UOC des del 2004, on coordina assignatures de l'àmbit del màrqueting, la investigació de mercats i del màrqueting i consum responsables. Des del 2014 exerceix el càrrec de directora acadèmica del grau en Màrqueting i Investigació de mercats. Anteriorment, la seva experiència professional havia estat vinculada a la consultoria estratègica d'investigació de mercats. La seva activitat d'R+D+i se situa principalment en el camp del màrqueting digital i, més concretament, en la investigació de màrqueting en línia i mòbil. A més, desenvolupa activitat investigadora en l'àrea del màrqueting i del consum responsables. També ha publicat sobre la formació virtual en el lloc de treball i l'avaluació d'impactes econòmics, socials i ambientals d'esdeveniments turístics.

Els textos publicats en aquesta revista estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement 4.0 Internacional de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los, comunicar-los públicament i fer-ne obres derivades sempre que reconegueu els crèdits de les obres (autoria, nom de la revista, institució editora) de la manera especificada pels autors o per la revista. La llicència completa es pot consultar a <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ca>.



**Dossier especial: «25 anys d'Estudis d'Economia i Empresa a la UOC: reflexions en clau de futur» coordinat per María Jesús Martínez Argüelles i Joan Miquel Gomis López**

UN CONTEXT CANVIANT

## Evolució de la logística: passat, present i futur

**Marta Viu Roig**

Directora del màster universitari en Direcció Logística (UOC)

**Cristian Castillo Gutiérrez**

Professor dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)

**RESUM** L'objectiu del present article és analitzar l'evolució de la funció logística en tres contextos diferents: passat, present i futur. Observant on va començar el concepte de *logística* i fins on ha arribat en l'actualitat, es poden entendre i anticipar millor les tendències i els reptes logístics del futur. Vivim una època en què la digitalització augmenta a un ritme frenètic, la qual cosa permet obtenir més dades, més transparència, més capacitat d'anticipar els canvis i més automatització dels processos. A part, la crisi sanitària provocada per la covid-19 ha accelerat l'ús de dispositius electrònics i d'eines en línia, com demostren les xifres d'increment del comerç electrònic (*e-commerce*) dels dos últims anys. No obstant això, la pandèmia també ha posat en relleu la necessitat de repensar el model logístic actual. Aspectes com la globalització, la sostenibilitat, la resiliència o la seguretat al llarg de tota la cadena de subministrament estan en dubte. En aquest context canviant, les habilitats i les competències dels professionals de la logística sens dubte marcaran l'èxit futur.

**PARAULES CLAU** logística; *supply chain*; NTIC; digitalització; *e-commerce*; darrera milla; sostenibilitat; covid-19; globalització; transport

A CHANGING CONTEXT

### *The evolution of logistics: past, present and future*

**ABSTRACT** *The objective of this article is to analyze the evolution of logistics in three different contexts: past, present and future. By looking at where the concept of logistics began and the point it has now reached, we can understand and better anticipate the trends and logistical challenges of the future. We live in an era where digitalization is increasing rapidly, which enables us to obtain more data, more transparency, a greater capacity for anticipating change and a greater automatization of processes. In addition, the health crisis of Covid-19 has only accelerated the use of electronic devices and online tools, as shown by the increasing figures in e-commerce over the last two years. However, the pandemic has also shone a spotlight on the need to rethink the current logistical model. Aspects such as globalization, sustainability, resilience or security throughout the supply chain are in question. In this changing context, the skills and competencies of logistics professionals will undoubtedly decide future success.*

**KEYWORDS** *logistics; supply chain; NITC; digitalization; e-commerce; last mile; sustainability; Covid-19; globalization; transport*

## Introducció

La logística ha existit des de l'origen dels temps: quan els nostres avantpassats van necessitar emmagatzemar aliments a les coves, van usar la logística, per rudimentària que fos. Si ens desplaçem a l'època de l'antiga Grècia i de l'Imperi romà, els *logistikos* eren els oficials militars encarregats de proveir l'exèrcit. A més, el terme *logistikos* pot traduir-se per «aquell que sap calcular». D'aquí es dedueix la importància que es donava a aquestes persones i als seus coneixements matemàtics.

En l'àmbit empresarial, la logística ha evolucionat enormement en les últimes dècades i, tot i això, s'ha mantingut la mateixa denominació per a la definició de funcions molt diferents. L'any 1986, el Council of Logistics Management (CLM) va definir la logística com «el procés de planificació, implementació i control de manera eficient i efectiva del flux i de l'emmagatzematge de matèries primeres, inventari en curs i béns acabats, així com dels fluxos d'informació relacionats des del punt d'origen fins al punt de consum amb el propòsit de satisfer les necessitats dels clients».

Durant la dècada de 1990, els canvis accelerats del mercat a causa de l'escurçament del cicle de vida dels productes, la personalització de la demanda, la capacitat de resposta a la demanda i una dependència més gran de les tecnologies de la informació porten a la definició de logística com «el procés que consisteix a gestionar estratègicament l'obtenció, el moviment i l'emmagatzematge de matèries primeres, components i productes acabats (i els fluxos d'informació relacionada) mitjançant l'organització i els seus canals de màrqueting, de manera que la rendibilitat futura estigui maximitzada per l'acompliment efectiu de les comandes en relació amb els costos» (Christopher, 1994).

En el segle XXI, el desenvolupament del comerç internacional en la gestió de la cadena logística, la tecnologia i el procés de reenginyeria empresarial han generat una necessitat de reavaluar el concepte de logística. En aquest sentit, Bowersox *et al.* (2006) determinen que «la logística es refereix a la responsabilitat de dissenyar i d'administrar sistemes per controlar moviments i posicionaments geogràfics de matèries primeres, treball en curs i inventaris finals amb el mínim cost total».

## 1. Els inicis de la logística empresarial

Abans de la dècada de 1950, la logística es plantejava únicament en termes militars. La paraula *logística* tenia relació amb l'adquisició, el manteniment i el transport d'instal·lacions, material i personal militar. L'organització de l'empresa entorn de les activitats logístiques era fragmentada, inconnexa i, per tant, suboptimitzada.

L'estudi i la pràctica de la distribució física i de la logística en termes empresarials va sorgir en les dècades de 1960 i 1970, degut principalment a la magnitud que aquests costos logístics representaven per a les empreses. Aquest fet es va accentuar el 1973 amb l'anomenada crisi del petroli, la manifestació més destacada de la qual va ser l'encariment brusc del cru, que va anar seguit d'un increment generalitzat dels costos d'energia, matèries primeres, producció, transport, emmagatzematge, etc. Va ser un moment en el qual les empreses automobilístiques d'arreu del món van començar a fixar-se en una visió pionera aplicada al Japó que consistia a produir només el necessari i en el moment oportú, coneguda com JIT (*just in time*), i que es basa en una metodologia de producció que busca augmentar l'eficiència i reduir els costos mitjançant la reducció o l'eliminació de residus en el procés productiu. Aquesta metodologia formarà la base de l'anomenat *Toyota Production System*.

A principis de la dècada de 1980, la funció logística es comença a considerar un element clau en la diferenciació empresarial. Es constata, per tant, que la funció logística permet obtenir avantatges competitius sostenibles, tant per la via de la diferenciació (innovació, servei, etc.) com per la via de la reducció de costos. Per a això va caldre entendre la logística com un concepte més global, que integra l'aprovisionament (i les relacions amb els proveïdors), la producció i la distribució física (lliurament al client, servei postvenda i reciclatge), la qual cosa es coneixeria a partir d'aquest moment com a *logística integral*.

En la dècada de 1990, s'accelera el procés d'integració de la logística amb l'externalització dels centres de producció i la globalització dels mercats, fet que provoca que les cadenes de subministrament es tornin internacionals i més complexes.

Finalment, amb l'inici del segle XXI, l'explosió de les noves tecnologies de la informació i la comunicació (NTIC) revoluciona les possibilitats d'integració de les activitats logístiques i permet, d'una banda, la transmissió d'una gran quantitat de dades en temps real i, de l'altra, una visibilitat de 360° sobre la cadena de subministrament.

## 2. La logística en l'actualitat

Actualment té més importància que mai el concepte de *gestió de la cadena de subministrament* (SCM, *Supply Chain Management*).<sup>1</sup> Aquest concepte d'integració de totes les activitats logístiques al llarg del canal realment no és nou, ja en la dècada de 1980 s'havia tractat la necessitat d'integrar les activitats logístiques; no obstant això, com assenyalen Winkelhaus i Grosse (2020), la diferència rau en el fet que en l'actualitat es disposa de les tecnologies de la informació i la comunicació necessàries per poder dur a terme aquesta integració de manera efectiva i àgil. A més, les noves tecnologies de la informació s'han convertit en potents eines per elevar els processos logístics a la categoria de col·laboratius, tot fent evolucionar així la logística integral cap a una logística col·laborativa on s'elaboren estratègies enfocades a oferir solucions efectives als problemes de negoci que afecten tots i cadascun dels integrants de la cadena de subministrament.

Avui dia ningú no dubta de la importància de la logística i de l'impacte que té en les empreses, no tan sols en el compte de despeses, sinó també en la xifra de vendes. La tecnologia ha evolucionat en els últims anys a un ritme frenètic i ha ajudat a gestionar una gran quantitat de dades de manera més ràpida i detallada. Per exemple, els codis de barres, tan habituals en l'actualitat, són un exemple de la captura d'informació i de l'augment de productivitat del personal. En aquesta mateixa línia, s'han desenvolupat els codis QR, que funcionen de manera similar, però possibiliten emmagatzemar molta més informació en cada etiqueta, i també la tecnologia RFID, que permet llegir les etiquetes per radiofreqüència sense una línia de visió directa i en quantitats massives.

A part de la captura local d'informació, l'intercanvi entre els diferents actors de la cadena mitjançant la connexió directa entre els seus sistemes informàtics ha permès millorar les previsions, agilitar la presa de decisions i optimitzar l'ús dels actius actuals, com a magatzems o elements de transport, la qual cosa ha augmentat la capacitat amb els mateixos recursos i ha reduït els terminis. La capacitat per mesurar i controlar el que succeeix en la cadena de subministrament augmenta i, al seu torn, també ho fa la capacitat de desenvolupament de sistemes de millora. El desenvolupament de dispositius, sensors, codis QR, sistemes de traçabilitat, gestió de rutes i flotes i indicadors d'acompliment, entre altres, són eines fonamentals en els processos logístics actuals.

La realitat augmentada o la superposició d'elements virtuals, com ara globus amb dades o fletxes de direcció al món real, permeten mostrar informació augmentada a les persones que treballen en un magatzem o en una fàbrica per agilitzar-ne el rendiment. Si anem més enllà, els avenços en automatització i robòtica aplicats als magatzems comporten més millores en productivitat: les màquines no necessiten fer descansos per menjar, anar al lavabo o fumar; no estan cansades o desmotivades; els descansos que puguin necessitar, per accions de manteniment preventiu, són previsible i programables.

Enmig d'aquesta revolució tecnològica, l'any 2020 es produeix un fet que ha alterat la vida quotidiana en el pla mundial: la crisi sanitària provocada per la covid-19. Aquesta crisi, almenys en la part del planeta més desenvolupada tecnològicament, ha fet accelerar l'ús de dispositius electrònics i d'eines en línia en gairebé tots els àmbits de la vida, entre els quals hi ha les compres. A més, la crisi sanitària provocada per la covid-19 ha posat de manifest la importància de les activitats essencials per a la societat, activitats per a les quals la gestió logística té un paper fonamental. Finalment, i també com a conseqüència d'aquesta crisi, el sector de la logística ha tingut i està tenint un paper essencial en la distribució de les vacunes contra la malaltia.

Com a resum, podem agrupar les tendències logístiques actuals en els següents tres punts.

### 2.1. La digitalització i automatització dels processos logístics

Tecnologies com IoT (internet de les coses), *blockchain* (cadena de blocs), *big data* (dades massives) i AI (intel·ligència artificial, IA), juntament amb la irrupció del 5G permetran obtenir més dades i més transparents, que aportin una elevada visibilitat a tota la cadena de subministrament i una superior capacitat d'anticipar i d'adaptar-se als canvis. D'altra banda, hi haurà més tendència cap a la robotització i l'automatització de processos, fent-los més àgils i eficients. La

---

1. SCM (o *supply chain management*) s'entén com la integració i la coordinació, entre totes les empreses del canal de subministrament (proveïdors, fabricants, distribuïdors, operadors logístics, clients, etc.), de la planificació i la gestió de totes les activitats necessàries per posar el producte a disposició del client.

digitalització requerirà unes capacitats digitals i un canvi cultural en l'organització; l'automatització, una inversió elevada que probablement generarà un procés de concentració d'empreses dedicades a la logística (operadors logístics).

## 2.2. L'expansió de l'e-commerce

El comerç electrònic (*e-commerce*) és una tendència que ha vingut per quedar-se. Fa uns anys, el consumidor final anava als llocs físics per adquirir els productes; ara, i cada vegada més, les persones compren els productes des de casa i esperen que els arribin el més ràpid possible. Si en els últims anys el comerç electrònic creixia al voltant del 20 % anual al nostre país, la pandèmia ha provocat un augment del 30 % en l'últim any. En el cas concret de Catalunya, per exemple, les compres en línia han pujat un 27,7 % respecte a abans de la pandèmia, i en un 44,6 % respecte a l'any 2018.

## 2.3. El replantejament de la cadena de subministrament

D'altra banda, la crisi sanitària ha fet pujar els preus de la logística i del transport, especialment del transport marítim. El cost d'un contenidor en determinats trànsits s'ha incrementat entre un 400 i un 500 % en l'últim any. L'augment ha estat encara més gran si s'observen els últims dos anys. L'octubre de 2019, el preu d'un contenidor que viatjava d'Àsia a la zona del Mediterrani era de 1.434 dòlars (1.231 euros), però el 2020 va passar a ser de 2.301, i el 2021 el preu era de 13.126 dòlars (11.269 euros), prop de deu vegades més. Aquest increment és conseqüència del tancament dels ports per la crisi sanitària, però també d'altres factors com la guerra comercial entre la Xina i els Estats Units i els compromisos de descarbonització per aconseguir la neutralitat climàtica el 2050. Aquest increment de preus, juntament amb la fragilitat actual de les cadenes de subministrament internacionals tensionades –fet que es va posar en evidència amb la pandèmia i recentment també amb incidents com el del Canal de Suez–, sumat al preu creixent de la petjada de carboni, que es traduirà en un cost de «pagar per contaminar», poden tenir com a conseqüència un acostament dels centres de producció i un escurçament de les cadenes de subministrament.

# 3. Reptes logístics del futur

En un món globalitzat com el nostre, la cadena logística es converteix en l'eix que connecta la fabricació de béns amb la resta del món, essent un requisit indispensable el seu transport de la manera més òptima possible quant a preu, temps i sostenibilitat. No obstant això, els beneficis d'una interconnexió global esdevenen febleses quan ens trobem amb disruptcions com les provocades per la covid-19.

La pandèmia ha posat en relleu la necessitat de tornar a repensar el model logístic, especialment pel que fa al concepte de *desglobalització*. Si a això sumem els increments de la població, els del comerç electrònic i la digitalització dels nostres productes (necessitat de matèria primera per a la fabricació), s'estima que el transport de mercaderies es quadruplicarà l'any 2050, amb un increment de fins al 290 % en les emissions de CO<sub>2</sub>. Es tracta d'un escenari pessimista per al qual encara hi ha marge de millora i que, en estreta relació amb les tendències actuals de la logística, permeten plantejar una sèrie de reptes de futur que també tindran una forta relació amb l'impacte generat per la covid-19.

## 3.1. Proximitat de la xarxa de subministrament

Sense renunciar als beneficis de la globalització, serà un repte de futur apostar per la proximitat dels sectors considerats com estratègics (per exemple, els semiconductors) per reduir-ne la dependència de subministrament, tot disposant de la fabricació en territori propi. Amb la logística de proximitat es permet no només reduir la dependència logística, sinó també estalviar en costos de transport, reduir temps de lliurament i emissions de gasos contaminants. Tanmateix, per arribar a aquesta relocalització caldran inversions per part de l'administració per aconseguir que la fabricació, per exemple, en territori europeu sigui més o almenys igual d'atractiva que a Àsia. Sense una col·laboració entre el sector privat i les administracions públiques, la relocalització de la indústria esdevé una utopia.

## 3.2. Omnicanalitat

Cada vegada més, els consumidors finals utilitzen múltiples canals en la cerca de productes, des de la tradicional botiga a peu de carrer fins al comerç electrònic. La indústria de la logística ha de donar suport a les estratègies multicanal dels clients, especialment per afavorir-ne la rendibilitat: reduint els temps de lliurament, incorporant tecnologia per a la reducció de costos operatius o optimitzant la gestió de les devolucions. Des del punt de vista tecnològic, trobem més reptes de futur per a l'omnicanalitat, essent possible anticipar-se a problemes logístics abans que succeeixin, a trencaments d'estoc abans que es produeixin, o a generar esborranys de comandes abans que els clients els sol·licitin.

## 3.3. Flexibilitat i seguretat de la cadena logística

En un món amb constants canvis i amb un creixement de la població concentrat, especialment, en les grans ciutats, les cadenes logístiques del futur hauran de complir amb els requisits dels consumidors en múltiples localitzacions i utilitzar múltiples mètodes de transport en diferents moments, i caldrà, per tant, una cadena de subministrament flexible que pugui adaptar-se fàcilment a circumstàncies inesperades. A més, amb la seva flexibilitat haurà de garantir la rapidesa del servei i reduir el risc d'endarreriments, tot combinant mètodes de transport alternatius amb els tradicionals.

Per si no fos prou, l'ús de la tecnologia en la gestió logística requerirà un increment de la seguretat davant de possibles ciberatacs que posin en risc les dades personals dels consumidors. Per això caldrà protegir la integritat, la confidencialitat i la disponibilitat de les dades mitjançant solucions de seguretat basades en intel·ligència artificial, criptografia quàntica o cadena de blocs.

## 3.4. Sostenibilitat i responsabilitat social corporativa

Una de les principals característiques que defineix el sector de la logística i del transport és la seva implicació en els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) de l'Agenda 2030 de les Nacions Unides. El transport de mercaderies genera una gran quantitat d'emissions de gasos contaminants. Per això la logística verda o logística ambiental està adquirint més importància en els darrers anys. Aquests són els aspectes més rellevants de la gestió verda:

- L'embalatge sostenible.
- L'ús de programaris especialitzats per optimitzar rutes de transport que redueixen el consum de combustible.
- La substitució de la cadena de subministrament lineal per la cadena de subministrament circular.
- L'ús de vehicles menys contaminants i opcions de recollida més sostenibles per afrontar els problemes associats a la darrera milla logística en la distribució urbana.

## 3.5. Millora de la darrera milla

El creixement exponencial del comerç electrònic ha incrementat, sens dubte, el nombre de repartiments a domicili. Si a això li sumem la congestió poblacional de les grans urbs, el model actual de la darrera milla és insostenible. Només a Espanya, aproximadament, es lliuren de mitjana 1,5 milions de paquets al dia, la qual cosa implica un 20 % del trànsit a les ciutats provocat per aquesta distribució urbana de mercaderies (Deloitte, 2020). És per això que la logística del futur haurà de treballar en la implantació d'una sèrie de solucions que permetin reduir l'impacte de la darrera milla i passar d'un model de lliurament a domicili porta a porta a altres de més sostenibles.

Algunes solucions per a aquesta millora serien:

- 1) l'ús de taquilles i punts de conveniència**, com a model alternatiu al domicili, que permeti el lliurament en punts de recollida en taquilles situades en llocs com ara estacions de tren o establiments de venda pròxims (fruiteries, supermercats, entre altres),
- 2) els hubs urbans i de consolidació**, mitjançant magatzems de menor grandària, àgils, col·laboratius i automatitzats als centres urbans,
- 3) l'electrificació de flotes**, apostant pel vehicle elèctric i utilitzant alternatives de mobilitat com les bicicletes de càrrega (*cargo bikes*),

**4) la distribució nocturna**, reduint la congestió de les ciutats i el nombre de quilòmetres en les rutes de distribució, **5) l'ús del transport públic**, aprofitant la xarxa de ferrocarril o metro disponible per a la distribució de mercaderies, i **6) l'aplicació de la tecnologia**, per a la recopilació de dades, que permeti la presa de decisions en la configuració de rutes, el dimensionament de les zones de càrrega i descàrrega de les ciutats i la col·laboració entre agents logístics per compartir flotes (*load pooling*).

## Conclusions

L'evolució de la logística al llarg dels anys demostra que és un viu reflex de les necessitats de la societat del moment. Fa dos o tres anys pràcticament ningú a part dels professionals del sector no sabia ni parlava de logística; avui dia, la crisi de subministraments que afecta el comerç mundial ha posat la logística en boca de tothom.

En l'actualitat, el paper de la logística basat a fer arribar al consumidor productes des de qualsevol lloc del món està en escac i sembla que seguirà així com a mínim fins a principis del 2023. Algunes receptes per sortir airosos d'aquesta crisi són la formació, la innovació, les noves tecnologies de la informació, la relocalització de les cadenes de subministrament, la major visibilitat de tota la cadena i l'aposta per la sostenibilitat durant tot el procés.

I és que aquest últim punt, el de la sostenibilitat, serà sens dubte el que més condicionarà la logística del demà. Serà un futur en el qual la importància del «quant» (en al·lusió al cost) passarà a un segon pla per donar pas al «com»: com fabriquem per ser sostenibles?, com enviem per no emetre gasos contaminants?, o com eliminem o reaprofitem els possibles residus generats durant tot el procés logístic? És tota una reconfiguració de la cadena de subministrament en la qual, sens dubte, tindrà un paper crucial l'ús de la tecnologia i la formació de les persones en l'àmbit directiu, tècnic i operatiu.

Així doncs, els *logistikas* del demà hauran de reforçar les seves capacitats professionals i les seves habilitats tecnològiques per adaptar-se als reptes del futur i, al mateix temps, ser capaços de satisfer les necessitats dels consumidors sense renunciar a la sostenibilitat de la cadena de subministrament. Tanmateix, la responsabilitat d'iniciar aquesta transició cap a una logística verda és una tasca del present a la qual s'arriba tard, i per a la qual el temps ja està en contra.



## Referències bibliogràfiques

- BALLOU, Ronald. H. (2007). «The evolution and future of logistics and supply chain management». A: *European Business Review*, vol. 19, núm. 4, pàg. 332-348. DOI: <https://doi.org/10.1108/09555340710760152>.
- BOWERSOX, Donald; CLOSS, David; COOPER, M. Bixby (2006). *Supply Chain Logistics Management* (2a edició). Nova York: McGraw-Hill.
- CHRISTOPHER, Martin (1994). *Logística y aprovisionamiento. Cómo reducir costes, stocks y mejorar los servicios*. Barcelona: Folio.
- Deloitte (2020, febrero). «Last Mile Logistics. Challenges and solutions in Spain» [en línia]. Disponible a: <https://www2.deloitte.com/content/dam/deloitte/es/documents/operaciones/deloitte-es-operations-last-mile.pdf>.
- GRANT, David. B.; WONG, Chee Y.; TRAUTRIMS, Alexander. (2017). *Sustainable logistics and supply chain management: principles and practices for sustainable operations and management*. Kogan Page Publishers.
- LEE, Thomas. H.; CHEN, Alice. H. (2021). «Last-mile logistics of Covid vaccination—the role of health care organizations». A: *New England Journal of Medicine*, vol. 384, núm. 8, pàg. 685-687. DOI: <https://doi.org/10.1056/NEJMp2100574>.
- MOLLENKOPF, Diane. A.; OZANNE, Lucie. K.; STOLZE, Hannah. J. (2020). «A transformative supply chain response to COVID-19». A: *Journal of Service Management*. DOI: <https://doi.org/10.1108/JOSM-05-2020-0143>
- PITA, Cristina (2021). «El precio del transporte marítimo de Asia al Mediterráneo aumenta un 470%» [en línia]. Disponible a: [www.newtral.es/precio-transporte-maritimo-contenedores-asia/20211021/](http://www.newtral.es/precio-transporte-maritimo-contenedores-asia/20211021/).
- RINCÓN, Beatriz (2021). «La impresión 3D se postula para aportar flexibilidad a la supply chain postpandémica». A: *El mercantil* [en línia]. Disponible a: <https://elmercantil.com/2021/10/07/la-impresion-3d-se-postula-para-aportar-flexibilidad-a-la-supply-chain-postpandemica/>.
- ROJAS, Miguel. D.; PÉREZ, Julie. P.; JIMÉNEZ, Lluís. M. (2014). *Logística inversa y verde. Sostenibilidad y medio ambiente*. Ediciones de la U.
- SAYOL, Ignasi. «De la logística integral a la logística colaborativa» [en línia]. Disponible a: <https://ignasisayol.com/es/de-la-logistica-integral-a-la-logistica-colaborativa/>.
- WINKELHAUS, Sven; GROSSE, Eric H. (2020). «Logistics 4.0: a systematic review towards a new logistics System». A: *International Journal of Production Research*, vol. 58, núm. 1, pàg. 18-43. DOI: <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1612964>.

---

**Citació recomanada:** VIU ROIG, MARTA; CASTILLO, CRISTIAN. *Evolució de la logística: passat, present i futur*. *Oikonomics* [en línia]. Març 2022, n.17. ISSN 2330-9546. DOI. <http://dx.doi.org/10.7238/o.n17.2204>

---



### **Marta Viu Roig**

mviu@uoc.edu

**Professora lectora dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC). Directora acadèmica del màster universitari en Direcció Logística (UOC)**

Llicenciada en Ciències Econòmiques i Empresariales i doctora en Empresa per la Universitat de Barcelona (UB). Professora lectora dels estudis d'Economia i Empresa de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC). Centra la seva activitat acadèmica en assignatures de l'àmbit de la logística. Actualment és la directora acadèmica del màster universitari en Direcció Logística de la UOC i membre del grup d'investigació SUMAT de la UOC. La seva investigació se centra en l'àmbit de la logística aplicada a diferents sectors, en la logística de la darrera milla i en la distribució urbana de mercaderies.



### **Cristian Castillo**

ccastillo@uoc.edu

**Professor lector dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Doctor en Administració i Direcció d'Empreses, màster en Enginyeria d'Organització Industrial i enginyer tècnic en Electrònica Industrial per la Universitat Politècnica de Catalunya. Actualment és professor lector dels Estudis d'Economia i Empresa per la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) i centra la seva activitat acadèmica en assignatures de l'àmbit de la producció i de les operacions logístiques. També va ser professor associat a la Universitat Politècnica de Catalunya durant un any. Amb anterioritat a la seva trajectòria docent, acumula dotze anys d'experiència en el sector privat, on ha exercit el càrrec de director de fàbrica i director d'operacions i logística, essent així el seu àmbit d'especialització el relacionat amb el sistema integral de gestió, les operacions i la logística. Pertany al grup d'investigació SUMAT de la UOC, i els seus interessos d'investigació se centren en el terreny de les operacions logístiques i productives de les empreses, així com en l'àmbit d'organització d'empreses, específicament pel que fa al canvi organitzacional.

Els textos publicats en aquesta revista estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement 4.0 Internacional de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los, comunicar-los públicament i fer-ne obres derivades sempre que reconegueu els crèdits de les obres (autoria, nom de la revista, institució editora) de la manera especificada pels autors o per la revista. La llicència completa es pot consultar a <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ca>.



**Dossier especial: «25 anys d'Estudis d'Economia i Empresa a la UOC: reflexions en clau de futur» coordinat per María Jesús Martínez Argüelles i Joan Miquel Gomis López**

25 ANYS D'EVOLUCIÓ EN UN CONTEXT DE CANVI

## **Funció financera: identificació d'escenaris de futur en un entorn d'adaptació permanent**

**Àngels Fitó Bertran**

Professora sènior dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)

**Jorge Mario Uribe Gil**

Professor dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)

**Joan Llobet Dalmases**

Professor dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)

**RESUMEN** Amb motiu dels vint-i-cinc anys de la Universitat Oberta de Catalunya i dels seus Estudis d'Economia i Empresa, tres professors de l'àmbit de Finances de la institució fan una anàlisi de l'evolució de la funció financera i una projecció d'escenaris de futur per identificar reptes i oportunitats. Joan Llobet introdueix el tema a partir d'una visió acadèmica que s'ha anat adaptant als canvis substancials que s'han produït i que assumeix el repte d'afrontar els que venen. Per altra banda, l'article de Jorge M. Uribe recull els esdeveniments més importants dels darrers vint-i-cinc anys, per entendre com s'ha estructurat l'àmbit financer actualment. Per mitjà de la seva experiència, veurem com evolucionen aspectes concrets (valoració d'actius, gestió quantitativa del risc, etc.) fins a perfilar-se com són avui en dia. Finalment, Àngels Fitó descriu el context actual de l'àmbit financer, i n'estableix els condicionants i cap on es dirigeix en el futur.

**PALABRAS CLAVE** funció financera; docència; competències; valoració d'actius; gestió del risc; finances internacionals; professionals

25 YEARS OF EVOLUTION IN A CONTEXT OF CHANGE

*Financial function: identification of future scenarios in a setting of permanent adaptation*

**ABSTRACT** Due to the twenty-fifth anniversary of the Universitat Oberta de Catalunya and its Economic and Business Studies, three professors in the field of Finance from the institute perform an analysis of the evolution of the financial function and a projection of future scenarios in order to identify challenges and opportunities. Joan Llobet introduces the topic based on an academic vision that has adapted to the substantial changes that have occurred and

which takes on the challenge of facing the changes still to come. On the other hand is the article by Jorge M. Uribe, a compilation of the most important events of the past twenty-five years in order to understand how the financial field is currently structured. Through his experience, we will see how concrete aspects evolve (valuation of assets, quantitative risk management, etc.) in order to profile what they are like today. Finally, Àngels Fitó describes the current context of the financial field, establishing its conditioning factors and future direction.

**KEYWORDS** financial function; teaching; skills; asset valuation; risk management; international finance; professionals

## Introducció: una visió acadèmica

**Per: Joan Llobet Dalmases, director acadèmic del Màster Universitari en Direcció Financera de la UOC**

Durant els darrers 25 anys, parlem de l'any 1996 en endavant, s'han produït canvis substancials en l'estudi i, sobretot, en l'enfocament de la funció financera. Aquest enfocament ha hagut d'evolucionar profundament per cobrir les necessitats que han anat generant els vertiginosos canvis que s'han anat produït al llarg d'aquest període (crisis, digitalització, canvis socials, globalització, etc.).

Per tant, l'acadèmia s'ha hagut d'anar adaptant per donar resposta a aquests canvis i formar professionals d'acord amb les noves demandes que s'han anat generant. D'una manera molt sintètica i precisa, es pot dir que la docència en l'àmbit de la funció financera, ha passat d'estar centrada en la comptabilitat pròpiament dita i a subministrar informació de manera unidireccional a la resta de departaments de les organitzacions per a la presa de decisions a convertir el flux d'informació en multidireccional i, per tant, formar part de la presa de decisions. Avui en dia, la formació acadèmica en aquest àmbit està obligada a donar una visió general i transversal de les organitzacions, lògicament, sense perdre de vista les implicacions financeres, de manera que faciliti la presa de decisions i contribueixi de forma efectiva en l'estratègia global, tant de present com de futur, de l'organització.

En aquest sentit, ja l'any 1997, Pérez Carballo *et al.* indicaven que l'interès per la funció financera va esdevenir fonamental quan va ser crucial generar, ordenar, planificar i distribuir els recursos necessaris per mantenir en moviment els subsistemes de producció i vendes, i quan les rutines comptables d'informació i anàlisi, en termes monetaris, del conjunt de transaccions i activitats de l'organització es van fer insuficients. Per tant, ja s'entreveia la necessitat d'aquest procés de canvi al final del segle passat.

Aquest nou rol de la funció financera, de gran valor estratègic per a les organitzacions, implica la corresponsabilització i participació de manera destacada en el procés de planificació estratègica, vetllant en tot moment perquè les polítiques fixades per la direcció general siguin les òptimes i sostenibles en totes les seves dimensions. Això significa que els equips de persones que assumeixen la funció financera s'han d'adaptar a la complexitat dels nous entorns per garantir que aporten a l'organització el valor afegit que s'espera.

L'acadèmia també ha evolucionat per donar cobertura a aquesta nova demanda. Les aportacions acadèmiques no només han de servir per transmetre coneixement per mitjà de l'anàlisi de la informació financera, de la planificació financera, i proporcionar eines de captació de fons per finançar les necessitats de l'organització, sinó que han de donar resposta als reptes de la direcció financera en un context global que requereix, a més, els coneixements anteriors, tant d'un conjunt d'habilitats interpersonals com d'un coneixement interdisciplinari de la posició que ocupa la funció financera dins de l'estratègia competitiva de l'organització.

En aquesta nova esfera de coneixements, atribucions i responsabilitats, apareixen noves exigències, pel que fa a competències professionals que modifiquen el bagatge de la persona que ha d'exercir aquesta funció. S'ha de tenir la capacitat per dissenyar, planificar i executar la funció financera que tingui en compte aspectes tan rellevants com la gestió del risc i el compromís social. Per tant, cal que s'incorporin en el disseny del *reporting* financer les necessitats informatives dels diferents grups d'interès de l'organització, que es desenvolupin les competències necessàries per liderar l'àrea financera de l'empresa, tenint en compte la seva posició emmarcada dins de l'estructura organitzativa i amb la finalitat de promoure'n la millora contínua, tenir present en tot moment el context internacional, i, per acabar, disposar de les eines d'anàlisi adequades.

## 1. Com ha canviat l'àmbit d'estudi de les finances de mercat durant els últims 25 anys?

**Per: Jorge Mario Uribe Gil, professor dels Estudis d'Economia i Empresa**

Seria impossible fer una revisió exhaustiva de l'evolució de l'estudi de les finances de mercat durant les últimes dues dècades i mitja, i aquest objectiu aniria molt més enllà dels meus coneixements sobre la matèria. Aquesta és tan sols una recopilació d'alguns temes rellevants per a la professió que he tingut l'oportunitat d'explorar per mitjà de la meua recerca i formació, i que han estat determinants per al desenvolupament de les finances com les coneixem avui. Aquests desenvolupaments coincideixen precisament amb els últims vint-i-cinc anys d'història des que es va fundar la UOC i estan en les línies de la valoració d'actius, la gestió quantitativa del risc, les finances internacionals i les macrofinances. Els temes més recents inclouen les finances verdes i les finances de la transició energètica.

En general, els vint-i-cinc anys més recents en l'àmbit han estat marcats per un gir cap a un enfocament fins i tot més quantitatiu en l'estudi de la disciplina, que ja es perfilava des de dècades anteriors, però que es va intensificar a mitjan dècada dels noranta. Aquesta nova onada empírica coincideix amb un fenomen més general en l'estudi de l'economia, i ha portat al fet que sorgeixin o se solidifiquin camps de coneixement com l'enginyeria o l'econometria financeres.

### 1.1. Valoració d'actius

A mitjan anys noranta, es van escriure diversos treballs clàssics en la professió, que van influir fortament en el futur d'aquesta. Per exemple, els estudis d'Eugene Fama i Kenneth French van obrir les portes de la valoració d'actius per deixar pas a un enfocament marcadament empíric, que busca entendre des de l'anàlisi de les dades per què algunes empreses obtenen més rendiments en borsa que altres. Això es coneix com l'estudi de la secció creuada dels rendiments i els seus determinants. Paradoxalment, aquest caràcter empíric va estar en gran part motivat per observacions des de les finances del comportament que contradeien els postulats de dècades anteriors en la professió, segons els quals els mercats sempre són eficients (també impulsats per Eugene Fama dues dècades abans, al començament dels setanta).

Als tres «factors» tradicionals proposats per Fama i French, és a dir, la relació entre l'empresa i el mercat, la mida de l'empresa i la ràtio del valor en borsa versus el valor en llibres, se'n van sumar molt aviat uns altres com l'impuls o el *momentum* de la cotització de l'acció, la liquiditat, la rendibilitat econòmica, o l'estratègia d'inversió empresarial. De fet, en aquestes dues dècades i mitja, el nombre de factors explicatius s'ha multiplicat any rere any, fins al punt que avui en disposem de centenars en l'arsenal de les finances empíriques, per tractar d'explicar les diferències en la secció creuada de les cotitzacions i és impossible parar esment a tots.

Per aquesta mateixa raó, en anys més recents, s'han vist grans esforços en la professió, concentrats a trobar maneres potents per destriar la preponderància d'uns factors explicatius sobre uns altres i aconseguir descartar aquells que probablement aporten poc a la fotografia global. En aquesta tendència, cal destacar l'aplicació de tècniques estadístiques com la validació creuada o altres pròpies de l'aprenentatge de màquines i la intel·ligència artificial, que es fan servir avui dia per condensar la informació proveïda en els grans volums d'informació que arriben al mercat, i que es tradueixen en indicadors d'acompliment, que han de ser resumits primer, per poder ser interpretats després.

### 1.2. Gestió quantitativa del risc

L'enfocament quantitatiu del qual he parlat abans s'ha convertit en la norma en termes de la gestió del risc financer. Des que J. P. Morgan va popularitzar el càlcul del valor en risc entre els banquers d'inversió, precisament l'any 1994, el desenvolupament de l'enginyeria financera i, en particular, el dels models de volatilitat ha estat vertiginós. L'enginyeria financera ha passat en poques dècades de la perifèria de la professió, en què destacaven els models de valoració d'opcions i de modelatge de tipus d'interès, populars ja a les dècades dels setanta i vuitanta, a estar directament en el centre dels programes de finances i MBA arreu del món.

De fet, ha estat tan gran el desenvolupament de l'àmbit que, avui dia, la quantificació i la gestió del risc constitueixen dues àrees diferents del coneixement financer i cadascuna consta de seqüències de cursos per separat. La quantificació s'enfoca més en l'ús de l'econometria financera i l'estadística per mesurar el risc, i de la mateixa manera en què la valoració d'actius s'ha especialitzat en l'anàlisi de secció creuada, la quantificació del risc ha crescut acompanyada de l'anàlisi de les sèries temporals, especialment dels models de volatilitat no constant. Mentrestant, la gestió del risc s'ha especialitzat en la valoració de productes derivats per a la seva cobertura. Això és necessari, atès el creixement vertiginós que s'ha registrat en aquest mercat, i les naturaleses molt diverses d'aquests productes, que avui dia tenen un mercat de milers de milions d'euros.

Per descomptat, la tipologia de riscos també s'ha ampliat durant aquests anys i el seu estudi ara abraça moltes facetes del risc financer, com ara el risc de crèdit, operacional, de liquiditat, de catàstrofe, etc. Tots aquests desenvolupaments han estat naturalment acompanyats d'importants canvis reguladors i l'homogeneïtzació de moltes normes internacionals i pràctiques reguladores, com les plasmades en els acords de Basilea, en el cas particular de la indústria bancària i acords anàlegs de solvència en la indústria asseguradora.

### 1.3. Finances internacionals

Si una cosa ha estat determinant en la formació de les finances modernes i la manera en la qual es relacionen amb altres àrees de l'economia durant els últims vint-i-cinc anys han estat les crisis financeres. Primer, les crisis de les economies emergents a la segona meitat dels noranta i després la crisi financera global entre el 2007 i el 2009. En menor mesura, també la crisi europea del deute sobirà del 2010 al 2014 aproximadament.

Les crisis dels mercats emergents d'Àsia, Rússia i Amèrica Llatina a la fi del segle passat van motivar l'auge dels estudis sobre contagi financer internacional i interdependències entre mercats. La professió ha canviat diverses vegades de parer aquests anys respecte a l'existència de contagi financer internacional, entès com l'aparició de vincles anòmals entre els mercats financers de dos o més països, que no s'expliquen per les relacions comercials, macroeconòmiques o polítiques entre aquests països, sobretot en èpoques de crisis.

Avui sabem que, de fet, la correlació en els mercats internacionals s'incrementa en èpoques d'estrès financer i, moltes vegades, aquest increment no pot ser vinculat a alguna raó més enllà del «sentiment» de mercat. Malgrat això, per evitar l'ambigüitat impregnada en el terme contagi, en la literatura més recent es coneix l'estudi de les interdependències de mercats com l'estudi dels efectes de «desbordament», o *spillovers* en anglès.

El contagi financer no ha estat l'única anomalia estudiada per les finances internacionals modernes durant aquests vint-i-cinc anys, ja que altres temes, per posar dos exemples populars, com el *home bias* en la inversió, o el biaix de descompte cap endavant en els mercats canviaris, també hi són presents. En el primer cas, es tracta que els inversors tendeixen a dipositar més recursos en les carteres dels seus propis països del que seria òptim d'acord amb els models de gestió de cartera. I el segon es refereix al fet que els inversors podrien, en teoria, realitzar estratègies de *carry-trade* per obtenir beneficis (manllevar en divises amb taxes baixes d'interès i prestar en divises amb altes taxes d'interès), i això és conseqüència que les taxes d'interès dels futurs del tipus de canvi prediuen malament el signe dels moviments futurs en aquest mercat.

### 1.4. Macrofinances i macroeconomia amb agents heterogenis

La crisi financera global, per la seva part, va acostar, fins al punt de fusionar, allò que havien estat dos camps de l'economia més aviat de desenvolupament independent amb els seus propis temes d'estudi i les seves pròpies eines matemàtiques: la macroeconomia i les finances. D'una banda, després de la crisi, es van popularitzar els models macroeconòmics que incloïen un sector bancari no trivial per explicar les fluctuacions agregades de l'economia. També es van adoptar en l'anàlisi macroeconòmica conceptes que havien estat d'estudi exclusiu en les finances, sobretot aquells propis de la microestructura del mercat. Aquesta fusió va resultar en una àrea molt vibrant que es coneix com a macrofinances. Els temes d'incertesa, aversió al risc variant, risc sistèmic i liquiditat agregada són ara en el centre d'aquests estudis, que també inclouen tòpics provinents de la literatura dels límits d'arbitratge, que s'ocupa

dels efectes que certes friccions tenen sobre el mercat, i impedeixen que aquests actuïn com s'esperaria, i les seves assignacions siguin menys que òptimes.

Des d'un punt de vista metodològic, gran part dels estudis teòrics en les macrofinances es caracteritza per utilitzar eines de càlcul pròpies de la valoració d'opcions (és a dir, equacions en temps continu) per plantejar i resoldre problemes de macroeconomia, que generalment s'havien abordat des d'altres perspectives matemàtiques, (és a dir, amb equacions en temps discret). Amb tot, es tracta d'un camp ampli i en plena evolució difícil de catalogar.

Els models recents de macrofinances, a més d'atorgar un paper preponderant al sector financer i als diners, també exploren les conseqüències de considerar poblacions heterogènies en l'economia, per exemple, agents amb diferents nivells de riquesa i, fins i tot, diferents preferències. En particular, a l'última dècada, ha cobrat força l'estudi de les conseqüències de l'excessiva concentració de la riquesa sobre les assignacions de mercat, el qual es reconeix com un dels principals problemes que afecten l'estabilitat de les economies modernes.

## 1.5. El futur de la professió

Els últims anys, s'ha vist el sorgiment de temes que prometen ser aquells que més força guanyin a les dècades esdevenidores. Aquests inclouen l'auge de les criptomonedes i el *blockchain*, a més de les seves aplicacions per al desenvolupament dels diners digitals; el *trading* algorítmic d'alta freqüència, que ha reemplaçat fins gairebé extingir els tradicionals *traders* de mercat que protagonitzaven les pel·lícules de Hollywood dels noranta, i també altres aplicacions de la intel·ligència artificial i, en particular, de l'aprenentatge profund per resoldre problemes financers.

Un tema d'especial rellevància i que prendrà sens dubte més força els anys que ens esperen és el de les finances verdes. La finances verdes són un conjunt d'estudis que van des de la compressió dels mercats d'energies renovables i el seu impacte en la formació de preus en els mercats d'electricitat fins a l'estudi dels efectes del canvi climàtic sobre els riscos que afronten els diferents actors financers en el mercat, incloent-hi els bancs i els governs. Aquests s'hauran d'adaptar, al costat de la resta de la societat, a un nou món en el qual la generació d'energia elèctrica es produeixi a partir de fonts sostenibles que no emetin gasos contaminants a l'atmosfera.

L'estudi de les finances és cridat així a tenir un paper clau, proveint les eines necessàries, no només per valorar els riscos financers de la transició energètica, sinó per permetre que aquesta es produeixi sense traumatismes i de manera justa, i per ajudar-nos a construir societats més inclusives i sostenibles.

## 2. El present i futur de la funció financera

**Per: Àngels Fitó Bertran, vicerectora de Competitivitat i Ocupabilitat de la UOC**

Els reptes planetaris als quals ens enfrontem, els avenços científics i tecnològics, la globalització i la mundialització, la urgència climàtica, l'increment de la longevitat, el desequilibri territorial, entre tants altres, configuren un escenari de riscos i oportunitats que alteren i reconfiguren les dinàmiques socials i laborals. En el context laboral i professional, l'allargament de la vida laboral, les xifres d'atur juvenil, la robotització o la capacitació digital, la gestió de la temporalitat, la retenció del talent, les noves fórmules organitzatives, la desintermediació i l'impacte de l'economia de plataforma posen en dubte els rols tradicionals dels diferents actors de l'entorn econòmic i social que, ara, sota una perspectiva ecosistèmica, han de redefinir les seves capacitats i models de col·laboració per aconseguir l'adaptació constant a un entorn en canvi permanent.

En aquest escenari de reptes complexos en què la tecnologia mediatitza les oportunitats d'adaptació, la funció financera en el si de les organitzacions, però també els serveis professionals que s'hi relacionen, també realitza un profund procés de transformació que demana noves competències en l'exercici professional de les persones i nous encàrrecs en el context organitzatiu.

En relació amb l'exercici professional, hi ha autors com Richard i Daniel Susskind (2015) que anuncien l'arribada d'una era postprofessional en la qual precisament els límits de les professions tal com les hem entès tradicionalment es

dilueixen en favor de noves fonts de generació de coneixement pràctic. L'avenç d'aquesta societat postprofessional es caracteritza pels aspectes següents:

- 1)** El final dels serveis professionals «artesans» i l'increment de solucions de personalització massiva, a més de la modularització de les tasques.
- 2)** La rellevància decreixent dels valedors del saber i la dilució dels límits professionals que fa que, en la presa de decisió financera, intervinguin prescriptors d'altres disciplines i nous referents com comunitats de pràctiques que assessoren a cop de clic.
- 3)** Una actitud més proactiva que fa que, de la mateixa manera que s'ha desenvolupat la medicina preventiva, també en l'àmbit de les finances, s'hagin habilitat mecanismes de prospecció que s'anticipen en la gestió de riscos i oportunitats.
- 4)** El repte d'allò que els autors anomenen «el més per menys» per tal de maximitzar la retorn de la inversió en serveis professionals en què la col·laboració i la tecnologia poden ser un disparador de processos més eficients i, per tant, menys costosos.

## 2.1. Els grans reptes

En aquest context, la funció financera ha de fer front a grans reptes. D'una banda, donar resposta a l'increment accelerat de la regulació i la demanda creixent d'una millora de la governança. Les noves regulacions en els sistemes de *reporting* avancen a gran velocitat i imposen nous formats i continguts que persegueixen un increment de la transparència i una corresponsabilitat més gran envers la resta d'actors econòmics i socials. La proliferació de nous estàndards i l'enduriment dels requeriments que determinen l'abast de la informació que cal revelar plantegen nous reptes per tal de, més enllà de complir amb les expectatives legals i socials, crear valor a partir d'aquesta visió estesa de la informació que cal recollir, analitzar i reportar. D'altra banda, els moviments globalitzadors també impacten en la planificació i l'execució financera. Els processos d'harmonització, d'externalització de serveis professionals, les transferències de tecnologia i els moviments tant de capital com de personal qualificat plantegen noves alternatives d'acció en la gestió de la informació, dels capitals i del talent. Finalment, l'impacte de les noves tecnologies i la necessitat de governar els processos d'automatització són potser el factor més determinant de tot aquest procés de metamorfosi. Els sistemes intel·ligents, o l'anomenada intel·ligència artificial, o la gestió basada en el tractament massiu de dades amplien la capacitat d'anàlisi històrica i prospectiva amb noves mètriques abans inabastables, ofereixen nous llenguatges visuals de la informació o permeten fer una avaluació més efectiva dels riscos i de les rendibilitats de les inversions. En definitiva, la potència dels algorismes permet processar grans volums de dades i detectar patrons complexos i canviants que permeten una presa de decisions més consistent, alhora que alliberen temps no valuós.

Davant d'aquest panorama de transformació radical de la funció financera, es fa necessari desenvolupar nous perfils competencials tant de les persones que l'exerceixen com de les organitzacions que l'integren. Pel que fa als professionals, al marge d'atributs que en aquest nou context s'intensifiquen, com la capacitat de lideratge, de treballar i d'influir en entorns multidisciplinaris, o d'integrar les noves tecnologies, pren un protagonisme especial la vinculada amb una actuació ètica i transparent. Havent esmentat el protagonisme creixent de l'algorisme en la presa de decisions, la capacitat de generar i transmetre confiança esdevé fonamental.

Pel que fa a les organitzacions i entenent que la funció financera actua en complicitat amb la resta de funcions empresarials i organitzatives, aquesta té el repte de contribuir proactivament al desenvolupament de les capacitats dinàmiques que han de permetre modificar o ajustar de manera continuada la base de recursos que garanteix una adaptació permanent a un entorn complex, canviant i incert. La capacitat de reconèixer el valor procedent de la nova informació, la capacitat col·lectiva de crear i d'assimilar nou coneixement o la velocitat de resposta davant noves oportunitats de producte o de mercat també són reptes per a la funció financera.

Finalment, i a tall de resum, cal destacar que aquest panorama de reptes i oportunitats, més enllà de maximitzar tant el valor de les persones com el de la tecnologia, requereix maximitzar la complementarietat entre ambdós: individus i màquines. En aquest sentit, caldrà tenir la ment oberta per abordar canvis profunds i alhora evitar posicions de defensa, o que només persegueixen millores incrementals. Tenint en compte que desconeixem l'impacte de la tecnologia a llarg termini, caldrà fer una aproximació flexible als seus avenços i encarar-los a manera d'oportunitat. Com diu l'economista del MIT David Autor «In medicine, law, finance, retailing, manufacturing, and even scientific discovery, the key to winning the race is not to compete against machines but to compete with machines» (Autor, 2015).



## Referències bibliogràfiques

- AUTOR, David H.; DORN, David; HANSON, Gordon H. (2015). «Untangling trade and technology: Evidence from local labour markets». A: *The Economic Journal*, vol. 125, núm. 584, pàg. 621-646. DOI: <https://doi.org/10.1111/ecoj.12245>.
- FAMA, Eugene F.; FRENCH, Kenneth R. (1995). «Size and book-to-market factors in earnings and returns». A: *The journal of finance*, vol. 50, núm. 1, pàg. 131-155. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1995.tb05169.x>.
- FAMA, Eugene F. (1970). «Efficient capital markets: A review of theory and empirical work». A: *The journal of Finance*, vol. 24, núm. 2, pàg. 383-417. DOI: <https://doi.org/10.2307/2325486>.
- PÉREZ-CARBALLO VEIGA, Juan; Pérez-Carballo Veiga, Juan F. (1997). «Estrategia y Políticas financieras». A: *Boletín de Estudios Económicos*. (Book Review)
- SUSSKIND, Richard; SUSSKIND, Daniel (2015). *The Future of the Professions: How Technology Will Transform the Work of Human Experts*. Oxford University Press. DOI: <https://doi.org/10.1093/oso/9780198713395.001.0001>.

---

**Citació recomanada:** FITÓ BERTRAN, ÀNGELS; URIBE GIL, JORGE MARIO; LLOBET DALMASES, JOAN. Funció financera: identificació d'escenaris de futur en un entorn d'adaptació permanent. *Oikonomics* [en línia]. Març 2022, n. 17. ISSN 2330-9546. DOI. <http://dx.doi.org/10.7238/o.n17.2205>

---



### **Àngels Fitó**

afitob@uoc.edu

#### **Professora sènior dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Doctora en Economia i Empresa per la Universitat de Barcelona. El març del 2019, va ser nomenada vicerectora de Competitivitat i Ocupabilitat de la Universitat Oberta de Catalunya, càrrec de nova creació. Anteriorment, des de l'octubre del 2010, va ser la directora dels Estudis d'Economia i Empresa de la mateixa universitat. Durant anys, ha compaginat la investigació i la docència en temes relacionats amb la gestió econòmica i financera a diferents universitats espanyoles amb l'exercici professional en el mateix àmbit. La seva tasca docent ha estat reconeguda amb l'obtenció de diferents acreditacions de docència i d'investigació.



### **Jorge Mario Uribe Gil**

juribeg@uoc.edu

#### **Professor dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Doctor en Economia per la Universitat de Barcelona. Llicenciat en Economia per la Universitat del Valle i, en finances, per la Universitat de Santiago de Cali. Té un màster d'Intel·ligència Artificial per la Universitat Politècnica de Catalunya, i dos màsters d'Economia per l'Institut Universitari Europeu i la Universitat dels Andes. Professor dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC, és investigador principal en aquesta universitat del grup de recerca Finance, Macroeconomics and Management (FM2). Com a investigador, ha participat en diferents projectes i els ha liderat, entre altres, sobre la transmissió de la incertesa en els mercats financers globals, els riscos en els mercats d'energia i els associats amb el clima, els efectes de la política monetària, o l'envelliment de la població.



### **Joan Llobet Dalmases**

jllibetda@uoc.edu

#### **Professor dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Doctor en administració i direcció d'empreses per la Universitat Politècnica de Catalunya. Té un màster de Direcció Fiscal i Financera de l'Empresa i és llicenciat en Economia per la Universitat de Barcelona. Director acadèmic del màster universitari de Direcció Financera de la UOC. Professor dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC. Membre del grup de recerca Finance, Macroeconomics and Management (FM2). Durant anys, ha compaginat la docència en temes relacionats amb l'administració i la direcció d'empreses a diferents universitats amb l'exercici professional en el mateix àmbit.

Els textos publicats en aquesta revista estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement 4.0 Internacional de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los, comunicar-los públicament i fer-ne obres derivades sempre que reconegueu els crèdits de les obres (autoria, nom de la revista, institució editora) de la manera especificada pels autors o per la revista. La llicència completa es pot consultar a <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ca>.



**Dossier especial: «25 anys d'Estudis d'Economia i Empresa a la UOC: reflexions en clau de futur» coordinat per María Jesús Martínez Argüelles i Joan Miquel Gomis López**

ANALISTES, OPINAIRES O VIDENTS?

## Economistes davant del mirall

**Carolina Hintzmann Colominas**

Directora del grau en Economia (UOC)

**Albert Puig Gómez**

Director del màster universitari en Anàlisi Econòmica (UOC)

**RESUM** Els darrers vint-i-cinc anys –del 1996 fins al 2021–, un seguit de fets han marcat l'evolució de l'economia: des de les transformacions vinculades a les noves tecnologies de la informació i la comunicació fins a la pandèmia de la covid-19, tot passant, entre altres, per la crisi financera i econòmica de la segona meitat de la primera dècada del segle XXI. En aquest article ens preguntem quin ha estat l'impacte dels fets succeïts en els últims vint-i-cinc anys en l'ensenyament de l'economia i si aquest també ha evolucionat amb la realitat econòmica o no, donant lloc a un *mismatching* entre l'economia i la realitat econòmica i social. Per analitzar-ho, en el primer apartat ens aproximarem a la missió social de «l'economista» com a formador de col·lectius molt diversos i, en el segon, reflexionarem sobre l'evolució de l'ensenyament de l'economia en la universitat. L'anàlisi ens porta a concloure que tot i que l'ensenyament de l'economia s'ha anat modificant al llarg del temps, aquest no ha experimentat canvis substancials en les últimes dècades. La manca de diversitat de pensament en els currículums d'economia s'uneix a una manca de diversitat entre pensadors i professionals destacats, la qual cosa es tradueix sovint tant en una visió incompleta per explicar la complexa realitat econòmica com en una manca d'interacció amb altres disciplines, especialment la de les ciències socials.

**PARAULES CLAU** ciències socials; economia; ensenyament de l'economia; pensament econòmic; pluralisme; política; *rethinking economics*; societat; universitat

ANALYSTS, OPINION HOLDERS OR SEERS?

### *Economists in the mirror*

**ABSTRACT** In the last twenty-five years – from 1996 to 2021 – a series of actions have marked the evolution of the economy: from transformations linked to new information and communication technologies to the Covid-19 pandemic, among other things, through to the financial and economic crisis of the second half of the first decade of the 21st century. In this article, we look at the impact of events in the last 25 years on economics teaching, whether this is evolving alongside the economic reality or not, what has given rise to a mismatch between economics and the social and economic reality. To analyze this, in the first section, we will tackle the social mission of the “economist” in the sense of being teachers of highly diverse collectives, and in the second section, we will reflect on the evolution of economics

*teaching at University. The analysis leads us to conclude that, although economics teaching has varied over time, it has not undergone substantial change in recent decades. The lack of diversity of thinking in economics curricula joins forces with a lack of diversity among prominent thinkers and professionals to often translate into an incomplete view explaining the complex economic reality and an interaction with other disciplines, particularly social sciences.*

**KEYWORDS** *social sciences; economy; economics teaching; economic thinking; pluralism; politics; economic rethinking; society; university*

## Introducció

Al llarg dels 25 anys que van des del 1996 fins al 2021, alguns fenòmens i problemàtiques econòmiques han format part de les capçaleres de les nostres vides. Sense pretendre fer-ne una llista exhaustiva, alguns dels esdeveniments i de les qüestions de les que més s'ha parlat i de les que més s'ha escrit, tant en l'àmbit acadèmic com polític i social (mitjans de comunicació, tertúlies, converses privades, etc.), han estat, de més antigues a més recents, les transformacions vinculades a les noves tecnologies de la informació i la comunicació (TIC), l'explosió de la bombolla de les companyies «punt.com», la bombolla immobiliària a Espanya durant la primera meitat de la dècada del 2000 i la crisi financera i econòmica de la segona meitat de la mateixa dècada, que desencadena la major crisi de l'economia mundial des de la Gran Depressió dels anys trenta del segle XX i que va tenir especials conseqüències en les economies dels països del sud d'Europa i va posar en perill la continuïtat de l'eurozona. Després van venir els anys de la mal anomenada «recuperació», centrada en un modest creixement econòmic que no es va traduir ni en millores de les condicions laborals ni en la potenciació de l'estat del benestar. Finalment, quan es tornava a observar que la tímida recuperació es frenava, va esclatar la pandèmia de la covid-19, que va submergir l'economia mundial en un túnel de futur impronosticable. I tot això emmarcat per uns reptes transversals que ja venien d'abans del 1996 i que cada vegada mostren més els seus potencials i transcendents efectes sobre el planeta i la humanitat: la crisi climàtica, les disrupcions tecnològiques i l'augment de les desigualtats, entre altres.

Aquesta selecció de fets, i d'altres que no hem esmentat, ens han dut a preguntar-nos quin ha estat l'impacte en l'ensenyament de l'economia, si han estat un revulsiu, si han donat lloc a noves tendències i demandes en aquest àmbit, o bé si s'ha produït un *mismatching* entre l'economia i la realitat econòmica i social. L'economia és una disciplina viva que ha d'evolucionar juntament amb la realitat, però són molts els qui addueixen una visió incompleta per explicar la complexa realitat econòmica i una manca d'interacció amb altres disciplines, especialment de les ciències socials.

Per analitzar-ho, en el primer apartat ens aproximarem a la missió social de «l'economista» com a formador de col·lectius molt diversos i, en el segon, reflexionarem sobre l'evolució de l'ensenyament de l'economia en la universitat.

## 1. La «missió social» dels economistes

La RAE defineix *economia* de la següent manera: «Del lat. mediev. *oeconomia*, y este del gr. οἰκονομία *oikonomía*, de οἶκος *oikos* 'casa' y νέμειν *némein* 'distribuir', 'administrar'». Sobre la base d'aquesta definició, s'acostuma a donar als economistes la funció de gestionar els recursos per satisfer les necessitats humanes. Sens dubte, aquesta n'és una, i tot i que els economistes no tenim un jurament hipocràtic, no fer-ho seria faltar a allò que s'espera de nosaltres.

Tanmateix, a banda d'aquesta, o dins d'aquesta, els economistes també tenim la responsabilitat d'intervenir en el debat de les idees i de les polítiques (Galbraith, 1974), és a dir, en el debat democràtic. Aquesta seria la nostra «missió social» (Juan A. Gimeno, 2012).

El baròmetre que mensualment publica el Centre d'Investigacions Sociològiques amb l'objectiu de mesurar l'estat de l'opinió pública espanyola pregunta (pregunta 16) quin és, a judici de l'entrevistat, el principal problema que hi ha a Espanya en aquell moment i (pregunta 17) quin és el problema que personalment més l'afecta. En ambdós casos, es poden donar fins a un màxim de tres respostes.

En el darrer baròmetre, el de setembre de 2021, els dos problemes més citats en ambdues preguntes van ser «l'atur» i «la crisi econòmica, els problemes d'índole econòmica», que sumats apareixen en un 76,9 % de les respostes de la pregunta 16 i en un 52,2 % de la pregunta 17, tot i que amb l'ordre canviat (és a dir, el principal problema que hi ha a Espanya és «l'atur» mentre que el problema que més afecta personalment l'enquestat és el més general de «la crisi econòmica, els problemes d'índole econòmica».

Aquests dos «problemes» han format part de les principals preocupacions dels espanyols des de principis de la dècada dels vuitanta. El problema de l'atur assoleix un màxim, el maig de 1985, del 94,4 % de les respostes, un nou pic l'abril de 1997 (87,6 %), el seu mínim el setembre de 2007 (35 %) i el pic més recent el maig de 2011 (84,1%). La darrera dada, la de setembre de 2021, és del 41,4 %.

D'altra banda, «la crisi econòmica, els problemes d'índole econòmica», el maig de 1985 apareixia en un 28 % de les respostes, i va assolir un primer pic el setembre de 1993 (35,8 %), un mínim el març de 2001 (5,5 %) i el pic més recent, el juliol de 2008 (59,9 %). La dada de setembre de 2021 és d'un 35,5 %.

Tot i que s'observa, doncs, que a imatge del que succeeix quan té lloc un fenomen meteorològic extrem, l'interès i la preocupació pels temes econòmics augmenten quan les condicions econòmiques empitjoren (atur, caiguda dels salaris reals, augment de les desigualtats, desnonaments, retallades socials, etc.), també es mantenen elevats en les èpoques de més bonança econòmica.

Per tant, si les qüestions econòmiques formen part estructuralment de les tres primeres preocupacions dels ciutadans, per força formaran part del debat polític i, per tant, del debat democràtic. I és aquí on entra la nostra responsabilitat o «missió social».

L'economia és una ciència molt àmplia que inclou molts camps o àmbits de coneixement. És freqüent comparar els professionals de l'economia amb els de la medicina perquè necessiten conèixer i beure de tants camps que acaben creant especialistes que no poden ser intercanviats en els respectius camps, malgrat que tots siguin economistes o practiquin la medicina.

Hi ha professionals de l'economia que treballen en la direcció i gestió d'empreses, en la consultoria, en l'auditoria, en el sector financer, en l'assessorament fiscal, en el màrqueting, les administracions, els departaments comercials, etc., i n'hi ha que es dediquen a «l'anàlisi econòmica»; podem dir que tots, intercanviables o no, són economistes si encaixen en alguna de les dues definicions que fa la Reial Acadèmia Espanyola del terme economista: «titulado en economía» o «persona dedicada profesionalmente a la economía».

De tots aquests, els que tenen més responsabilitat de complir la «missió social» dels economistes assenyalada anteriorment són el genèric grup dels analistes econòmics. Juan Francisco Martín Seco (2010) els divideix entre els experts de serveis d'estudi, economistes d'organismes internacionals, funcionaris de bancs centrals i altres organismes reguladors, els economistes de la universitat, els economistes dels partits polítics, els economistes de la funció pública i els economistes «mediàtics». Aquesta categorització és una simplificació, alhora que només una possibilitat i, per tant, discutible, però ens serveix per assenyalar bàsicament a quin grup d'economistes ens referim.

L'amplitud tant del terme economia com de les ocupacions dels professionals que s'hi dediquen fa que l'interès de la ciutadania per l'economia es combini amb un cert desconeixement i imprecisió sobre la funció de l'economista. Algunes persones el veuen com un assessor capaç de dir-li on col·locar els estalvis i fins i tot com fer-se ric, encara que no acaben d'entendre per què no tots els economistes ho són; també hi ha qui busca en els economistes algú que els ajudi a pagar menys impostos, o potser el consideren un visionari o vident capaç de veure un futur que ningú més no sap veure.

Tanmateix, si les qüestions econòmiques estan entre les principals preocupacions de les persones i, per tant, formen part del debat democràtic, la manera com arribin els economistes al conjunt de la ciutadania és crítica per a la seva contribució a la qualitat d'aquest debat. En aquest sentit, els economistes exerceixen influència sobre la vida social principalment per dues vies: amb la seva participació en el sistema educatiu reglat i amb la important presència en els mitjans de comunicació.

Pel que fa al segon d'aquests àmbits, els economistes no estem passant un bon moment des del punt de vista del prestigi. Malgrat l'admiració i l'interès que desperten determinats economistes, des de la crisi del 2007 sovint s'ha qüestionat la nostra utilitat. Keynes va dir que els economistes havíem d'intentar ser tan útils per a les persones com ho són els dentistes; segurament aquest repte encara no l'hem assolit. No obstant, encara que fos cert que «els economistes» no van ser capaços de preveure la crisi (alguns sí que ho van fer, però aquesta seria una altra història) i que no es pugui parlar «dels economistes» com un col·lectiu amb amplis consensos, no només hem de treballar per millorar la imatge «pública» de la nostra professió, sinó per contribuir millor al debat democràtic.

En això tenen també una gran responsabilitat els mitjans de comunicació. En primer lloc, introduint pluralitat de plantejaments entre els economistes que intervenen en els mitjans i, en segon lloc, evitant buscar constantment que facin unes previsions el més «espectaculars» possibles. De vegades sembla que la competència se centri a veure «qui la diu més grossa». Una cosa és adreçar-se al gran públic i optar per raonaments no excessivament tècnics o complexos, i una altra és caure en el parany del «tot per l'audiència».

En relació amb el sistema formatiu, aquest el podem dividir en l'etapa obligatòria (en què, per similitud, incloem el batxillerat i els cicles formatius) i l'ensenyament universitari. Deixarem l'ensenyament superior per al següent apartat d'aquest article. En l'etapa de l'ensenyament obligatori, d'uns anys ençà, s'ha introduït en els currículums l'adquisició de coneixements d'economia.

Frank H. Dixon, professor d'economia a la Universitat de Michigan i després a la de Princeton, en un article de 1898 assenyalava que la funció principal de l'educació secundària és la formació per a la ciutadania i només en segon terme ha de preparar per a la universitat. En una línia similar, la UNESCO defineix l'educació primària i secundària com la que permet als individus adquirir habilitats i competències per convertir-se en ciutadans capaços de participar activament en la seva cultura, societat i economia (Declaració de Jomtien, 1990). Coincideix, doncs, aquest plantejament amb el que hem anomenat la *missió dels economistes*, encara que en aquesta baula del sistema educatiu s'ajustaria millor l'expressió «la missió de l'economia», atesa la presència no general d'economistes entre el professorat que imparteix docència en aquesta matèria.

Tanmateix, els continguts «d'economia» introduïts en els currículums escolars en els darrers anys no sembla que s'ensenyin sota aquesta perspectiva en el nostre sistema educatiu. La formació en economia en l'etapa obligatòria de l'ensenyament reglat s'ha basat fonamentalment en dos aspectes. D'una banda, en el que genèricament coneixem com a *emprenedoria*, però el sentit d'iniciativa i l'esperit emprenedor és una actitud i capacitat que es desenvolupa en un entorn social determinat i que no és exclusiu de l'àmbit de l'economia. Centrar-la en aquest camp perverteix el concepte d'*emprenedoria*, alhora que, paradoxalment, s'advoca per solucions individuals enfront del discurs d'inculcar determinats valors «col·lectius».

D'altra banda, se simplifica la introducció de coneixements d'economia a la introducció de continguts de finances. En aquest cas, freqüentment aquesta formació s'ha deixat en mans de les institucions financeres, les quals, mitjançant empleats o jubilats seus, han subministrant la formació financera a les aules, una externalització que no s'ajusta als procediments establerts per assegurar la qualitat (i pluralitat) de la docència, els drets dels estudiants, dels docents i de la societat en conjunt.

Sense negar la importància de l'emprenedoria com a concepte ampli que s'ensenyi més enllà de la formació en economia ni la rellevància de l'educació financera per a la presa de decisions al llarg de la vida, considerem que un ensenyament adient de l'economia en les etapes obligatòries de la formació reglada hauria d'anar més enllà d'aquests dos aspectes.

Per fer-ho, l'ensenyament de l'economia en l'etapa obligatòria hauria de tenir un enfocament d'economia política, la qual cosa exigeix una interacció constant amb les altres ciències socials (Rodrik, 2021). Aquest enfocament és l'adequat per mostrar com els factors històrics, socials i institucionals condicionen les anomenades *lleis econòmiques*. Per exemple, permet fer explícit que no tots els components de la societat hi ocupen el mateix lloc ni tenen les mateixes oportunitats.

Si la formació en economia ha de contribuir, tal com indica la UNESCO, a adquirir les habilitats i les competències per convertir els estudiants en ciutadans capaços de participar activament en la seva cultura, societat i economia, aleshores ha d'estar encaminada a dotar de coneixements i d'eines que ajudin a interpretar i a entendre millor el món en què viuen.

## 2. L'ensenyament de l'economia en la universitat

En la introducció hem dit que l'economia és una disciplina viva que ha d'evolucionar juntament amb la realitat. Ara bé, pel que fa a l'ensenyament de l'economia en la universitat, podem dir que ha evolucionat amb la realitat? Com és de viu i dinàmic l'ensenyament d'aquesta disciplina? En aquest apartat ho veurem.

Tot i que l'ensenyament de l'economia s'ha anat modificant al llarg del temps, aquest no ha experimentat canvis substancials en les últimes dècades. S'observa una tendència general, tal com assenyalava Berzosa (*Oikonomics*, 2016), a convertir l'economia en una branca de les matemàtiques que s'utilitza com una finalitat i no com un mitjà per a la comprensió de la realitat. Ha anat perdent la seva naturalesa de ciència social. A tot l'anterior s'afegeix que l'enfoca-

ment neoclàssic és el predominant. Hi ha una manca de pluralisme en la manera d'ensenyar economia i no es tenen en compte altres enfocaments i aportacions, com la marxista, la keynesiana, la schumpeteriana, la institucionalista o la postkeynesiana, així com altres de més actuals. No es tracta de qüestionar la importància de les matemàtiques, l'estadística i l'econometria en la formació que han de rebre els economistes, però tampoc s'han d'eliminar altres coneixements de caire més humanístic que proporcionen una visió complementària i necessària.

La desaparició, per exemple, d'ensenyaments que han de ser clau (Chang, 2015; Sen, 2014) en els plans d'estudi, com és el cas d'assignatures d'altres àmbits de coneixement com la història econòmica, la història del pensament econòmic, la política econòmica, la sociologia, etc., és un assumpte que rep escassa atenció. En aquest sentit, tant en el grau en Economia com en el màster d'Anàlisi Econòmica de la UOC hem procurat que aquests àmbits tinguessin presència. L'economia és una ciència social i sense aquest component queda coixa i proporciona una visió parcial, i per tant incompleta, de la realitat econòmica i social que han de gestionar els economistes.

L'allunyament de l'economia real, l'abús de les matemàtiques i l'ús d'una teoria imperfecta i limitada és el que hi ha darrere d'aquesta manca de previsió i de les mesures recomanades durant les crisis ocorregudes en els últims vint-i-cinc anys. En definitiva, fa diverses dècades que s'ensenyava economia de la mateixa manera i no hem d'oblidar que l'economia és una disciplina dinàmica i canviant. Cal tenir en compte que les lleis que la regeixen són producte de l'acció dels individus, que responen al seu torn a conjuntures concretes i específiques, el resultat de les quals és que són canviants, ja que modifiquen les relacions econòmiques i socials.

Tot això comporta que l'economia que s'ensenyava a les universitats i a les escoles de negocis sigui poc crítica i deslligada del món real. No hi ha lloc per a la discussió i per al debat crític, que són essencials per a qualsevol estudiant que vulgui involucrar-se en els problemes econòmics del món real. Els seminaris se centren en la teoria, mentre que els exàmens avaluen com els estudiants poden resoldre equacions abstractes. Per tant, no és estrany que actualment des de determinats grups d'estudiants i professors es qüestionin la formació econòmica que s'imparteix en les facultats i en les escoles superiors. La crítica que es fa s'ha intensificat amb la crisi, però ja s'havien produït diversos brots de protesta anteriorment.

Concretament, a inicis de la dècada de 1990 estudiants i professors de la Universitat de Sydney van ser dels primers a destacar l'estretor de la seva formació econòmica, i van aconseguir parcialment obrir un departament d'Economia Política que encara existeix avui dia. L'any 1992 es va publicar una carta a l'*American Economic Review* demanant una educació econòmica més àmplia, signada per nou premis Nobel, entre ells Paul Samuelson i Robert Solow. Entre el 2000 i el 2003, estudiants de París, Cambridge i Harvard van tornar a defensar que la seva educació es transformés radicalment.

La manca de diversitat de pensament en els currículums d'economia s'uneix a una manca de diversitat entre pensadors i professionals destacats. Les dones, les persones de color, les poblacions del sud global, les persones LGBTQ+, les persones amb discapacitat i les persones d'entorns socioeconòmics més baixos estan excloses de les llistes de lectura, ignorades per la investigació i són invisibles en els models neoclàssics dominants. La societat ha canviat molt en els darrers vint-i-cinc anys, mentre que l'ensenyament de l'economia sembla que s'ha adaptat poc a aquests canvis. Com a resultat, l'educació econòmica no tracta els problemes crítics dels moments actuals com el canvi climàtic, la discriminació racial, les desigualtats i les crisis sanitàries globals: no hi ha llibres de text ni seminaris que en parlin.

Així doncs, no ens hauria de sorprendre que actualment la demanda de nous continguts i de nous mètodes pedagògics que apropin els estudiants a l'economia real es faci sentir amb força, i que els moviments d'alumnes, com Rethinking Economics, i del professorat, com Reteaching Economics, hagin intensificat la seva crida. Estudis recents sobre aquesta qüestió (Rethinking Economics, 2021; Agenjo-Calderón *et al.*, 2021) revelen que les coses no han canviat gaire. L'ensenyament de l'economia en les universitats i en les escoles de negocis que es va qüestionar arran de la recent crisi econòmica i financera continua essent objecte de crítica per part de molts col·lectius d'estudiants, acadèmics i professionals. Així les coses, la crítica a l'economia s'ha intensificat amb la crisi derivada de la covid-19.

Rethinking Economics, que es va formar el 2011 al Regne Unit arran de la crisi financera per defensar la reforma educativa als departaments d'economia, és una xarxa internacional d'estudiants, acadèmics i professionals de diferents continents amb el propòsit de construir una millor economia en la societat i a l'aula. Pel que fa als membres que formen el lobby Rethinking Economics, aquests treballen per potenciar i fer créixer els organitzadors d'estudiants individuals, grups locals i xarxes nacionals d'arreu del món per reformar els plans d'estudis d'economia, diversificar i descolonitzar la disciplina i construir una comunitat d'economistes centrats en el futur.

Els primers estudiants de Rethinking Economics van estar molt influenciats pels esdeveniments de 2007-2008: una crisi financera global que va sacsejar no només l'economia global, sinó els fonaments de l'economia en si. «Per què ningú no ho va veure venir?» va ser una pregunta plantejada per la reina d'Anglaterra, però la desconfiança i l'escepticisme dels economistes també van ser compartits pel públic en general.

Els «rethinkers» d'avui van anar a estudiar economia després del *post-crash* (Gran Recessió, 2008), amb l'esperança d'entendre per què havia succeït; per què l'atur era tan alt i per què es retallaven els serveis públics. El que molts d'ells van trobar va ser, en canvi, un enfocament estret i desapassionat en les teories econòmiques clàssiques, que no oferien respostes als problemes reals que es presenten al món real. En comptes de debatre i resoldre els reptes econòmics actuals del món real, els estudiants van treballar amb exemples hipotètics sovint trivials. Es van ignorar les perspectives econòmiques alternatives i molts graduats van acabar els estudis sense haver trobat les respostes que havien buscat.

Les conseqüències econòmiques de la covid-19 han demostrat que la lluita per la reforma és lluny d'haver acabat. L'estudi dut a terme per Agenjo-Calderón *et al.* (2021), en el qual es fa un diagnòstic de com s'està ensenyant economia en el sistema universitari espanyol, corrobora l'anterior. La investigació té com a objectius fer un diagnòstic de l'ensenyament d'economia en les universitats públiques espanyoles i plantejar propostes per adoptar un enfocament plural, així com transversalitzar continguts que apostin per transformar el model econòmic des d'una perspectiva feminista, ecològica i de drets humans. Les dates clau de referència i comparació van ser la implantació del pla Bolonya i l'inici de la Gran Recessió, la qual cosa va resultar en dos períodes d'anàlisi: pre-Bolonya / crisi (anterior al curs 2007-2008) i post-Bolonya / crisi (a partir del curs 2009-2010).

Els resultats indiquen que tant l'alumnat com el professorat estan d'acord amb l'afirmació que hi ha una visió dominant en l'ensenyament de l'economia basada principalment en l'enfocament neoclàssic.

Pel que fa al professorat entrevistat, assenyala que hi ha reticències i dificultats per introduir un enfocament pluralista en l'ensenyament de l'economia. Els obstacles que mencionen estan relacionats amb la competència de les facultats, la manca d'interès del personal no format per transversalitzar el pluralisme, la falta de material tècnic o la dificultat per inserir l'enfocament en assignatures troncales, entre altres.

En general, l'alumnat entrevistat és de l'opinió que l'ensenyament de l'economia en la universitat espanyola presenta una certa rigidesa que no permet estar al corrent de les tendències heterodoxes que podrien oferir noves eines per analitzar i tractar problemes actuals elementals com el canvi climàtic, les desigualtats de gènere o els drets humans.

Tothom coincideix a assenyalar que la universitat té un paper rellevant en la societat i que hauria d'aprofitar-se'n el potencial i l'accessibilitat. Les societats actuals s'enfronten a reptes sense precedents com ara el canvi climàtic, les desigualtats, la inestabilitat financera i, com hem vist fa poc, les pandèmies. Els economistes tenen un paper crucial per tractar aquests reptes, però la seva educació en la universitat no n'ha seguit el ritme.

D'altra banda, Cohen (2018), en el seu article «Post-crash economics: have we learnt nothing?», fa referència a un estudi en la mateixa línia que l'anterior, en el qual s'examinen els continguts de cent setanta-quatre mòduls d'economia de les set principals universitats del Regne Unit. Els resultats, recollits en el llibre *The Econocracy: The perils of leaving economics to the experts (Manchester Capitalism)* (2016), mostren que menys del 10 % dels continguts cobreixen altres matèries que no són d'economia convencional. Per tant, les conclusions són les mateixes. Economistes de grau d'arreu del món aprenen teories dels llibres de text que amb prou feines han canviat des de la dècada de 1950. Als estudiants de grau no se'ls ensenya a reconèixer i a analitzar de manera crítica, i encara menys a qüestionar els valors que hi ha darrere d'aquestes teories i metodologies.

Pel que fa als estudiants de màster i d'escoles de negocis, la situació és la mateixa. La formació que reben consisteix a reexaminar i tractar els supòsits econòmics bàsics.

En definitiva, aquests estudiants són les persones que treballaran a les grans empreses, governs i bancs centrals, que defineixen les mesures de política econòmica i creen el nostre «sentit comú econòmic». Així doncs, podem concloure de tot això que les coses han canviat poc en aquests darrers vint-i-cinc anys pel que fa a l'ensenyament de l'economia. Per contra, la discussió sobre com s'ensenya economia està més viva que mai, i així ho demostren les activitats dels moviments de l'estudiantat i del professorat arreu del món. Recentment s'ha publicat el llibre *Economy Studies. A guide to rethinking Economics Education* (2021), que ofereix un marc i deu elements bàsics per a la formació d'un economista modern. A partir d'una dècada d'idees del moviment estudiantil Rethinking Economics, aquest llibre conté una gran quantitat de material didàctic i mostra com ensenyar mòduls veritablement pluralistes, tot combinant diverses teories de manera pragmàtica sense obrir les comportes del «tot s'hi val».



Els autors proporcionen un full de ruta pràctic per connectar eficaçment el material acadèmic bàsic amb els esdeveniments del món real i les grans qüestions del nostre temps, i ajuden el professorat a implicar l'estudiantat de manera eficaç i a preparar-los per al món actual.

Dissenyar i adaptar plans d'estudi a una realitat que cada vegada evoluciona més de pressa comporta un volum important de feina i d'implicació per part del professorat. Ara bé, no hem d'oblidar que en el sistema universitari els acadèmics són recompensats per publicar en les principals revistes, no per revisar els plans d'estudi. També que per ser contractats per una universitat líder es prima, en primer lloc, la seva activitat d'investigació, la qual s'ha de publicar en una revista de primer nivell, que alhora se centra principalment en l'economia convencional. Així doncs, de l'anterior es desprèn que fins i tot els departaments d'economia que volen crear un currículum més divers acaben mal «equipats» per fer-ho.

Si volem anar més enllà de l'economia antiquada, hem de crear recompenses, ajuts i reconeixements per formar millor els estudiants de grau. És hora que ensenyem els estudiants d'economia a practicar la humilitat, l'escepticisme i la precaució des del principi.

Al capdavant, creiem que en la universitat i en l'acadèmia, com en qualsevol altre espai de relació i d'existència, no hem de limitar-nos –no han de limitar-nos– a resistir i a sobreviure: també podem imaginar, crear i defensar maneres de viure diferents.

## Conclusions

Amartya Sen, en la seva obra de 1987 *Sobre ètica y economia*, expressa que l'economia forma part del ventall de ciències que miren de respondre les preguntes essencials sobre la vida en societat (com es viu, com s'ha de viure o com es pot viure millor).

Parlar d'economia és, doncs, parlar dels problemes econòmics que les societats afronten, de les alternatives existents per resoldre'ls, del repte d'identificar les implicacions –els pros i els contres– de cadascuna d'elles i dels escenaris que se'n poden derivar, tant a curt com a llarg termini.

Els analistes de l'economia, des de la pluralitat intrínseca del nostre àmbit de coneixement, des d'on sigui que exercim la professió (universitat, mitjans de comunicació, etc.), hem de poder fer les nostres anàlisis amb la més gran desvinculació possible dels poders, especialment del polític i de l'econòmic. Hem d'intentar no ser un instrument al servei de cap d'ells, perquè només des de la llibertat i la independència aconseguirem complir la nostra «missió social», la de participar, a partir de l'estudi i la generació de coneixement, en el debat democràtic.

En aquest debat no hauríem de reservar-nos el paper d'uns experts que coneixen les solucions «tècniques» als problemes econòmics, que són suficientment complexos i fins i tot confusos (els actors actuen de manera imprevista, la política té les seves exigències, les cultures oposen resistència, etc.), i el paper dels economistes ha estat prou qüestionat a l'hora de fer diagnòstics, proposar teràpies i fer pronòstics per actuar amb una humilitat que amb freqüència hem abandonat.

Per fer-ho, cal recuperar la consciència que la ciència econòmica és una ciència social que no gaudeix de la universalitat de les lleis físiques. És necessari potenciar la pluralitat de plantejaments, tant en els plans d'estudis de la formació en economia de la formació reglada com en la transmissió de les nostres anàlisis al conjunt de la ciutadania. Som una ciència jove –es diu que la més jove de les ciències i la més vella de les arts– i hem de saber gestionar la nostra joventut, quan no l'adolescència. No podem transmetre la idea que ja sabem com funciona «l'economia» perquè els problemes canvien en la mesura que ho fan les condicions i les circumstàncies i, per tant, per sort nostra, és una professió amb un extraordinari futur.

## Referències bibliogràfiques

- BERZOSA ALONSO-MARTÍNEZ, Carlos (2016), «El precari ensenyament de l'economia». A: *Repensant l'ensenyament de l'economia. Oikonomics*. Revista d'Economia, Empresa i Societat, núm. 5. [en línia]. Disponible a: <https://comein.uoc.edu/divulgacio/oikonomics/ca/numero05/dossier/cberzosa.html>. DOI: <https://doi.org/10.7238/o.n6.1613>.
- CHANG, Ha-Joon (2015). *Economía para el 99% de la población*. Barcelona: Debate.
- COHEN, Maeve (2018). «Post-crash economics: have we learnt nothing?». A: *Nature* vol. 561, pàg. 151. DOI: <https://doi.org/10.1038/d41586-018-06608-6>.
- de MUIJNCK, Sam; TIELEMAN, Joris (2021). *Economy Studies. A guide to rethinking Economics Education*. Amsterdam: Amsterdam University Press B.V. DOI: <https://doi.org/10.1515/9789048552801>.
- DIXON, Frank H. (1898). «The Teaching of Economics in the Secondary Schools». A: *The School Review*, vol. 6, núm. 1, pàg. 17-27. DOI: <https://doi.org/10.1086/433877>
- EARLE, Joe; MORAN, Cahal; WARD-PERKINS, Zach (2016). *The Econocracy: The perils of leaving economics to the experts (Manchester Capitalism)* [en línia]. Disponible a: Rethinking Economics (<https://www.rethinkeconomics.org/>). University Press Scholarship. DOI: <https://doi.org/10.7228/manchester/9781526110121.001.0001>.
- GALBRAITH, John K. (1974). «El poder y el economista útil». A: *El Trimestre Económico*, núm. 161, pàg. 231-247.
- GIMENO, Juan A. (2012). «El papel de los/las economistas en la Sociedad». A: *Economistas sin fronteras* [en línia]. Disponible a: <2012-05-24-El-papel-de-los-economistas.pdf> (ecosfron.org).
- MARTÍN SECO, Juan Francisco (2010). *¿Para qué servimos los economistas?*. Madrid: Los libros de la catarata.
- Rethinking Economics* (2021) [en línia]. Disponible a: <https://www.rethinkeconomics.org/>
- RODRIK, Dani (2021). «How economists and non-economists can get along». A: *Project Syndicate* [en línia]. Disponible a: [How Economists and Non-Economists Can Get Along by Dani Rodrik - Project Syndicate](https://www.project-syndicate.org/how-economists-and-non-economists-can-get-along-by-dani-rodrik) (project-syndicate.org)
- SEN, Amartya. (1987). *Sobre ética y economía*. Alianza Editorial, Madrid.
- SEN, Amartya. (2014). *Prólogo a A. Hirschman. Las pasiones y los intereses*. Madrid: Capitán Swing.
- UNESCO (1990). «Declaración mundial sobre educación para todos; marco de acción para satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje» (Declaració de Jomtien) [en línia]. Disponible a: [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000127583\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000127583_spa).

**Citació recomanada:** HINTZMANN COLOMINAS, CAROLINA; PUIG GÓMEZ, ALBERT.  
Economistes davant del mirall. *Oikonomics* [en línia]. Març 2022, n.17. ISSN 2330-9546. DOI.  
<http://dx.doi.org/10.7238/o.n17.2206>

---



**Carolina Hintzmann Colominas**

[chintzmann@uoc.edu](mailto:chintzmann@uoc.edu)

**Professora dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Doctora en Economia per la Universitat de Barcelona i llicenciada en Ciències Econòmiques i Empresariales per la mateixa universitat. Directora del grau en Economia dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC i coordinadora de mobilitat internacional dels esmentats estudis. Les seves àrees d'especialització se situen en l'àmbit de la macroeconomia, el creixement econòmic i la productivitat del treball. És membre del grup de recerca Finance, Macroeconomics and Management (FM2).



**Albert Puig Gómez**

[apuiggo@uoc.edu](mailto:apuiggo@uoc.edu)

**Professor dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Doctor en Economia per la Universitat de Barcelona i llicenciat en Ciències Econòmiques i Empresariales per la mateixa universitat. Director acadèmic del màster universitari d'Anàlisi Econòmica. Imparteix docència en Política Econòmica i Economia Mundial i investiga els efectes de les inversions estrangeres en les economies receptores mitjançant el marc analític de les cadenes globals de valor.

Els textos publicats en aquesta revista estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement 4.0 Internacional de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los, comunicar-los públicament i fer-ne obres derivades sempre que reconegueu els crèdits de les obres (autoria, nom de la revista, institució editora) de la manera especificada pels autors o per la revista. La llicència completa es pot consultar a <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ca>.



Dossier especial: «25 anys d'Estudis d'Economia i Empresa a la UOC: reflexions en clau de futur» coordinat per María Jesús Martínez Argüelles i Joan Miquel Gomis López

## Digititzats i digitalitzades del món, a les xarxes! De la quarta i abundant revolució industrial a la ruptura digital i l'escassetat *superstar*

**Joan Torrent-Sellens**

Catedràtic d'Economia dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC

**RESUMEN** Aquest article revisa i utilitza tres conceptes de l'economia evolucionista, les tecnologies d'*utilitat* o *propòsit general*, el *paradigma tecnoeconòmic* i la *revolució industrial*, per explicar les principals tendències i implicacions econòmiques de fons de la transformació digital. En primer lloc, s'empra la idea de les tecnologies d'utilitat general per tractar les singularitats del procés de la R+D digital i per plantejar la creixent generació d'efectes de renda i d'extracció de valor per part de les *superstars* de la digitalització, la qual cosa explicaria bona part del creixement apressant de la desigualtat en època digital. En segon lloc, s'utilitza el concepte de *paradigma tecnoeconòmic* per explicar que el paradigma digital ja acumula dues onades llargues i un procés de transició: des de les tecnologies de la informació i la comunicació i l'economia del coneixement, fins a les tecnologies de la transformació digital i l'economia dada-tasca massiva. En tercer lloc, es revisa el concepte, massa ambigu i incorrecte, de *quarta revolució industrial* i es proposa la idea de la ruptura o l'escissió industrial per descriure la interacció tecnològica, econòmica, social, institucional, política i cultural que s'estaria produint en la segona onada de la digitalització.

**PALABRAS CLAVE** transformació digital; valor; economia evolucionista; tecnologies d'utilitat general; paradigma tecnoeconòmic; ruptura industrial

*Digitized people from the world, to the net! From the abundant fourth industrial revolution, to the digital rupture and superstar scarcity*

**ABSTRACT** This article reviews and uses three concepts from evolutionary economics: general purpose technologies, techno-economic paradigm, and industrial revolution to explain the main trends and underlying economic implications of digital transformation. In the first, the idea of general purpose technologies is used to address the singularities of the digital R&D process and to raise the increasing generation of income effects and value extraction by the superstars of digitization, which would explain much of the pressing growth of inequality in the digital age. Second, the concept of techno-economic paradigm is used to explain the fact that the digital paradigm already accumulates two long waves and a transition process: from information and communication technologies and the informational and knowledge economy, to digital transformation technologies and the crowd data/task economy. And thirdly, the concept, too ambiguous and incorrect, of the fourth industrial revolution is reviewed, and the idea of industrial rupture is proposed

to describe the technological, economic, social, institutional/political and cultural interaction that would be taking place in the second wave of digitization.

**KEYWORDS** digitization; value; evolutionary economics; general purpose technologies; techno-economic paradigm; industrial rupture

## Introducció

L'any 2019 vaig publicar un article sobre la digitalització en l'empresa que començava de la següent manera (Torrent-Sellens, 2019a, pàg. 105):

«A partir de les transformacions vinculades amb la tercera ruptura industrial, la de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) i internet no interactiva (internet 1.0), durant els últims anys s'ha gestat una segona onada de progrés tecnològic d'utilitat general. La robòtica, la intel·ligència artificial, l'aprenentatge de les màquines, la informàtica en núvol, les grans dades, la impressió 3D, la internet de les coses, les xarxes socials i professionals, la tecnologia *blockchain* o les plataformes col·laboratives, entre altres tecnologies, comencen a donar símptomes que es configuraran com una nova base tecnològica interconnectada d'un paradigma tecnoeconòmic que s'interrelacionarà amb canvis socials i culturals de primera magnitud, tot obrint les portes a la configuració d'una quarta escissió industrial».

Es tracta d'un típic paràgraf científic introductori sobre transformació i transició digital. Més enllà del coneixement específic de les diferents tecnologies que integren les dues onades digitals que hem «viscut» fins al moment, en el text hi ha tres paraules, tres conceptes que els no familiaritzats o familiaritzades amb la tecnologia probablement no deuen conèixer. No se'n parla gens, o molt poc, en les típiques trobades, jornades, reunions, xarxes, programes de ràdio o televisió, podcasts o vídeos de YouTube –segurament una mica més en les *Ted Talks*– sobre transformació digital. Són tres conceptes que, en els seus discursos sobre les bondats de la digitalització, rarament utilitzen els «gurus» de la innovació digitalitzada. Igual que en economia general hi ha economistes bons i economistes pèssims, cíncics i desfatsats, en economia de la tecnologia i la innovació ocorre una cosa semblant, encara que fins i tot potser més magnificat per la «caixa de ressonància» digital. Aquests gurus de l'econòmic en digital solen estar a l'última en els avenços de la tecnologia, però els seus fonaments conceptuals i acadèmics en matèria científica, tecnològica i innovadora acostumen a deixar molt a desitjar, o encara pitjor, solen oblidar-los a propòsit. La meua llista de greuges és llarga i prometo un dia entrar-hi, però, com que la idea d'aquest article és de divulgació científica, ara tornem a la ciència. Aquests tres conceptes són les *tecnologies d'utilitat* o *propòsit general*, el *paradigma tecnoeconòmic* i la *revolució industrial*. És força probable que els tecnogurus no els utilitzin perquè són conceptes acadèmics, de vegades difícils d'encaixar en una conferència o presentació «a l'estil Steve Jobs» –molt de moda en el sector–, o simplement perquè tenen moltes arestes i dificultats de conceptualització o de mètrica, la qual cosa no encaixa gaire bé en la típica «polarització» digital. No obstant això, és impossible fer una anàlisi seriosa i completa sobre la digitalització i els seus efectes econòmics sense tractar aquests tres conceptes i les seves implicacions. Per tant, fetes les presentacions, som-hi.

## 1. Tecnologies digitals d'«utilitat» general: riquesa i abundància, o renda i escassetat *superstar*?

En economia acostumem a aproximar-nos a la tecnologia entenent-la com «el fons social de coneixement sobre les arts industrials». Aquesta aproximació, potser molt utilitarista, s'explica perquè no ha estat fins molt recentment que l'economia científica ha atorgat un paper primordial a la tecnologia com a agent de canvi i progrés econòmic i social (Torrent-Sellens, 2004). En les seves aproximacions més originàries, la tecnologia es va concebre com el coneixement aplicat per al «domini de l'home sobre la matèria», és a dir, una aplicació de la ciència i del saber per conèixer, reproduir

i controlar primer el nostre entorn natural i després el nostre entorn social (McClellan i Dorn, 2016). En aquestes primeres visions, que es continuen perpetuant –jo diria que moltes encara estan vigents–, la tecnologia es veu com un instrument de domini de la raça humana sobre la resta d'ecosistemes de la naturalesa i d'algunes societats o col·lectius de persones sobre altres societats o col·lectius humans. En origen, la tecnologia no és un fons social de coneixement per conuiu o col·laborar entre nosaltres i amb el nostre entorn. Més aviat és el contrari. La tecnologia és un instrument de control humà sobre el seu entorn, la qual cosa pot incloure la destrucció del medi natural o múltiples formes de desarticulació social. Com és fàcilment deduïble, aquesta aproximació a la tecnologia no és gaire consistent amb la sostenibilitat ambiental, la qual cosa, sens dubte, toca anar revisant.

Per sort, moltes de les formes tradicionals de destrucció social per part dels usos tècnics «desafortunats» de la tecnologia, com les grans desigualtats i la pobresa generades en els inicis de les revolucions industrials, han pogut ser corregides. A diferència dels altres col·lectius no humans –de moment ni els cavalls ni els robots intel·ligents fan vagues–, la humanitat pot organitzar-se conscientment i ha desenvolupat múltiples mecanismes per evitar, corregir o matisar la destrucció social vinculada amb la tecnologia. Segurament per aquesta raó, per la seva incapacitat per organitzar-se, la destrucció natural no ha tingut tanta sort. En un famós article publicat l'any 1978 en una revista de l'Organització Internacional del Treball, Wassily Leontief, el pare de les taules *input-output* i Premi Nobel d'Economia el 1973, va analitzar les perspectives sobre l'ús del llavors incipient canvi tècnic digital i va dir que no podia evitar la comparació de la humanitat amb... els cavalls. Aleshores Leontief ja va predir la possibilitat de la depreciació i la substitució massiva de l'ocupació humana, tal com havia succeït dècades abans amb el treball dels cavalls. Més enllà de l'encert o no de la comparació, el més genial de l'argument va ser el seu corol·lari. Leontief va escriure: «Però si els cavalls haguessin pogut organitzar-se i fossin capaços de votar, la història hauria estat molt diferent». En efecte, podríem arribar a convenir que, a llarg termini i «equilibrades» pels seus moviments socials i les seves polítiques correctores, la tecnologia i les tècniques aplicades han estat peces fonamentals per explicar el creixement i el progrés econòmics, així com el benestar social mitjà de la humanitat en l'esdevenir global dels últims tres segles, sense oblidar que també han estat causa de mort, destrucció, desigualtat o extracció de valor econòmic.

Tanmateix, i tornant a la seva aproximació econòmica, entenem la tecnologia com tot el conjunt de sabers, no únicament els científics i els tecnològics –saber què i saber per què–, particularment les habilitats dels agents econòmics i de les organitzacions –saber com i saber qui–, que incideixen en l'activitat econòmica. Per tant, ens aproximem a la tecnologia a partir del coneixement que genera tot el conjunt d'instruments, màquines o tècniques per a l'acció instrumental, per a la seva aplicació concreta en forma de tècniques en l'activitat productiva (Torrent-Sellens, 2015). Un cop arribats en aquest punt, és important recordar que, com qualsevol coneixement, la tecnologia és un bé públic –no rival ni exclòible– i capaç de generar importants externalitats i desbordaments, de manera que el sector privat, en no poder excloure ni protegir el seu intercanvi i la seva distribució, no té gaires incentius per a la provisió social de la tecnologia. A més, no totes les tecnologies generen el mateix conjunt d'externalitats i de desbordaments. De tot el ventall de coneixement públic aplicable a l'economia, hi ha un subconjunt tecnològic d'especial importància. Les tecnologies de propòsit o d'utilitat general (*general purpose technologies*, GPT, en terminologia anglosaxona) són famílies de saber aplicat d'ordre superior, en el sentit que deriven en aplicacions tecnològiques més específiques i d'ordre inferior (Bresnahan i Trajtenberg, 1995). Per exemple, les tecnologies vinculades amb la màquina de vapor, l'electricitat, el motor de combustió interna, l'ordinador personal, internet o la intel·ligència artificial es consideren tecnologies d'utilitat general perquè mitjançant la seva capacitat de connexió amb altres tecnologies configuren processos de convergència tecnològica, innovacions derivades, complementarietats amb altres actius econòmics –per exemple, amb la inversió en intangibles– i, finalment, nous models de negoci, noves fonts d'eficiència i noves palanques per al creixement econòmic (Trajtenberg, 2019).

Els tres criteris principals perquè una tecnologia o una família de tecnologies es considerin GPT són l'omnipresència (*pervasiveness*), la millora constant (*improvement*) i la generació d'innovacions (*innovation spawning*), és a dir, la capacitat que tingui tota una família de sabers aplicats per estendre's tècnicament al conjunt d'activitats econòmiques, millorar amb el temps i reduir els costos d'ús, així com facilitar la invenció i la innovació de productes i processos. D'acord amb la idea de les relacions de complementarietat, els historiadors econòmics i de la tecnologia han vinculat estretament l'evolució de la tecnologia amb el desenvolupament dels models i les formes de gestió. D'aquesta manera, s'ha constatat que cada onada de GPT seria capaç de construir models arquetípics de gestió i d'organització de negocis, i fins i tot empreses paradigmàtiques (Bodrozic i Adler, 2018). Per exemple, la primera fase de la digitalització s'ha identificat

amb el redisseny dels processos de negoci, l'organització horitzontal o l'empresa xarxa (Torrent-Sellens *et al.*, 2008). D'altra banda, en la segona onada de la digitalització s'haurien consolidat formes alternatives de gestió, com ara la gestió del coneixement, les comunitats digitals de pràctica o les empreses plataforma (Bodrozic i Adler, 2021). Així, en la primera onada de la digitalització, que comprèn les dècades de 1970 a 1990, van dominar la situació les empreses que desenvolupaven els fonaments de l'ordinador personal, internet i les primeres xarxes i aplicacions de comerç electrònic. En la segona onada de la digitalització, que comprèn les dècades del segle XXI, la supremacia en el panorama digital ha evolucionat fins a l'emergència de xarxes i de plataformes aplicades a tota mena de contextos econòmics i socials, així com a la irrupció de la intel·ligència artificial i les seves tres principals famílies tecnològiques –robòtica, aprenentatge automàtic i sistemes simbòlics–, les grans dades i les noves formes d'informàtica, internet de les coses i la tecnologia *blockchain*. Aquestes tendències de fons en la dinàmica competitiva de la digitalització es corresponen clarament amb la irrupció d'empreses líders en cadascuna de les seves fonts d'avantatge, la qual cosa ens confirma que, bàsicament, la digitalització ha estat un fenomen valorat i rendibilitzat per part d'empreses, particularment de grans empreses transnacionals (els actuals gegants tecnològics). Una altra cosa molt diferent és la seva incubació i primer desenvolupament, gran part de les vegades de domini públic i, a més, sovint decisiu (Mazzucato, 2018).

La història de l'R+D digital és diferent de la dels seus predecessors tecnològics. A diferència del succeït en el capitalisme industrial, en el capitalisme digital els governs nacionals han tingut molt menys marge d'interacció amb les grans empreses de la ruptura digital. Els gegants tecnològics han arribat a la frontera global de la tecnologia i de la innovació perquè han estat capaços de crear i de satisfer una necessitat d'abast global, de manera que els governs ja no són tan importants en la generació dels efectes de xarxa per a la seva expansió. La creació de la necessitat de tenir o d'usar un bé o servei digitalitzat és directament atribuïble al que succeeix, en la valoració d'utilitat, entre la seva potencial xarxa d'usuaris o usuàries que, a més, sol escapar-se de l'àmbit nacional i és global. En la digitalització, els efectes de la llei de Metcalfe, segons la qual el valor d'una xarxa creix exponencialment amb el seu nombre d'usuaris, solen tenir un paper primordial per entendre l'èxit o el fracàs de cada nova «necessitat» digital que cal satisfer (Arroyo Barrigüete, 2007). En aquest context, el paper «motivacional» dels governs ha estat molt més marginal. De fet, la llista de «campions» o de *superstars* de la digitalització sol caracteritzar-se per una presència molt baixa de xarxes sense cap ànim extractiu. La gran majoria d'aquestes *superstars* digitals, empreses i també persones amb habilitats especials per interactuar en la digitalització, es caracteritzen per haver aconseguit una posició dominant en els seus mercats o professions de referència mitjançant una proposta inicial de valor legítima i que justifica la creació de riquesa. No obstant això, alhora que són «entitats» creadores de riquesa, també aprofiten el seu creixent poder de mercat per extreure valor, per obtenir rendes resultat de les seves posicions dominants, la qual cosa explicaria part de l'apressant increment de la desigualtat en època digital. Per tant, el dilema del valor en la digitalització és precisament la quantificació de quina part d'una mateixa *superstar* digital, d'una mateixa empresa o persona, genera valor i quina part n'extreu rendes. El problema no és l'ànim de lucre, el problema és la capacitat de les *superstars* digitals per extreure rendes i disfressar-ho en forma de creació de riquesa. Acostumo a anomenar la capacitat, amb pràctiques i estratègies específiques, de les *superstars* digitals per extreure rendes i confondre renda amb riquesa com els *efectes de renda* i d'*extracció digital de valor*. De fet, la investigació recent ja està posant en relleu que, més enllà de la tradicional substitució tecnològica d'ocupació a curt termini, la digitalització estaria exercint efectes de biaix, desplaçament i substitució de l'ocupació amb capacitacions mitjanes a llarg termini, i una cosa més nova, també del capital (Benzell *et al.*, 2021). En l'època de l'abundància digital, el valor generat pels factors ordinaris de producció (capital productiu i ocupació amb competències habituals) s'estaria reduint en detriment d'uns quants grups de *superstars*. La promesa d'una abundància distribuïda generada per la digitalització es truncaria per l'existència d'un «coll d'ampolla», un tercer factor de producció, molt inelàstic i escàs, que es correspondria amb una oferta singular dels serveis de capital i de treball que la digitalització «encara» no ha pogut processar, reproduir o substituir. Aquestes *superstars* associades al capital i a l'ocupació amb habilitats essencials per operar en la digitalització, però no digitalitzables, estarien accelerant els seus rendiments i participacions sobre el total de la renda i de la riquesa nacional en gran part dels països del món.

## 2. Onades llargues i paradigma digital: de les TIC i l'economia del coneixement a la transformació digital i l'economia dada-tasca massiva

Un altre concepte molt important per entendre bé l'aproximació que l'economia ha fet de la tecnologia és la idea del *paradigma tecnoeconòmic* o *cicle econòmic de llarga durada*. La investigació sobre els paradigmes va ser introduïda en l'anàlisi econòmica pels historiadors i historiadors de la ciència en el context d'estudi de les revolucions científiques. Per paradigma entenem «el conjunt de realitzacions científiques universalment reconegudes que, durant un cert període de temps, proporcionen els models de problemes i solucions a una comunitat científica». En aquest context, un conjunt d'economistes, que més tard consolidarien la seva particular «revolució» en forma d'un nou paradigma científic anomenat *economia evolucionista*, desenvoluparien la idea del paradigma tecnoeconòmic. Un paradigma tecnoeconòmic és «un conjunt d'innovacions tècniques, organitzatives i gerencials interrelacionades, amb uns avantatges que sobrepassen la producció d'una nova gamma de productes i sistemes, ja que també inclouen la dinàmica del cost relatiu de tots els *inputs* de producció. En cada nou paradigma, un *input* particular o un conjunt d'*inputs* pot descriure's com el factor clau d'aquest paradigma, caracteritzat per la caiguda de costos relatius i la seva disponibilitat universal». Els canvis de paradigma tecnoeconòmic són processos de transformació en el sistema tecnològic de gran importància i que tenen una transcendència vital per al comportament del conjunt de l'economia (Dosi *et al.*, 1988). Un canvi d'aquest tipus fa referència a una combinació d'interrelacions d'innovació entre productes, processos, tècniques, organització i esquemes directius, que implica un salt quantitatiu en el potencial de productivitat i competitivitat del conjunt de l'economia, i obre noves finestres d'oportunitat en la inversió, generació i distribució del valor. En altres paraules, la consolidació d'un nou paradigma tecnoeconòmic comporta molt més que la implantació d'innovacions incrementals o radicals, fins i tot és més que l'aparició d'un nou sistema tecnològic que consolida l'aparició d'un nou sector productiu. El canvi paradigmàtic en l'àmbit tecnològic i econòmic significa una important capacitat de penetració en el conjunt d'activitats i branques econòmiques, de manera que es transformen radicalment les fonts de productivitat i competitivitat, i en conseqüència la dinàmica estructural de l'economia experimenta una modificació substancial (Pérez, 2005).

Sota aquesta concepció, el canvi contemporani de paradigma tecnoeconòmic pot contemplar-se com el pas d'un sistema tecnològic i econòmic basat en inputs barats d'energia a un altre sistema tecnològic i econòmic basat en *inputs* barats de dades, tasques, informació i coneixement. Aquest nou paradigma tecnoeconòmic, que s'ha consolidat durant les últimes dues dècades del segle xx i les que portem del segle xxi, pot definir-se com el «paradigma digital». La digitalització dels sistemes tecnològics i econòmics s'ha desenvolupat en dues onades. La primera onada de la digitalització, que assumim sota l'epígraf de «les tecnologies de la informació i comunicació (TIC) i l'economia informacional i del coneixement», va ser el resultat dels espectaculars avenços en la microelectrònica i en les comunicacions digitalitzades, especialment internet. La segona onada de la digitalització, que assumim sota l'epígraf de «la transformació i transició digital i l'economia dada-tasca massiva», és el resultat dels grans avenços en la informàtica, la intel·ligència artificial i les xarxes i les plataformes digitals (Torrent-Sellens, 2019b). Tant la primera com la segona onada de la digitalització es poden contemplar com a cicles econòmics de llarga durada o, en altres paraules, onades llargues de Kondrátiev.

**Taula 1. Paradigmes tecnoeconòmics – onades llargues de Kondrátiev– en el capitalisme**

Onada	1	2	3	4	5	6
<b>Període</b>	1770-1780 a 1830-1840 <i>Primera revolució industrial</i>	1830-1840 a 1880-1890 <i>Segona revolució industrial</i>	1880-1890 a 1930-1940 <i>Belle Époque</i>	1930-1940 a 1980-1990 <i>Edat d'or del creixement</i>	1980-1990 a 2000-2010 <i>Primera onada digital</i>	Des de 2000 a 2010 <i>Segona onada digital</i>
<b>Descripció</b>	Primera mecanització	Energia de vapor	Electricitat Enginyeria pesant	Producció fordista en massa	Tecnologies informació i comunicació (TIC)	Transformació i transició digital



<b>Mètodes de transport i d'intercanvi, i sectors de ràpid avenç</b>	Canals Carreteres Tèxtil Química tèxtil Maquinària Ferro Ind. hidràulica Ceràmica	Ferrocarril Transport mundial amb vaixell	Electricitat Cable i fil Enginyeria pesant Armament Acer Química pesant Fibres sintètiques	Autopistes Aeroports Línies aèries Automòbils Camions Tractors Armament mòbil Aviació Consum durable Plantes procés Prod. sintètics Petroquímica	Comunicacions Xarxes Satèl·lits Ordinadors Electrònica Programari Telecomunicacions Fibra òptica Ceràmica avançada Bases de dades Serv. informació Internet Comerç electrònic	Automatització Robòtica Aplicacions d'intel·ligència artificial Internet de les coses Dades massives Xarxes socials i professionals Plataformes Impressió 3D Indústria 4.0 Domòtica i sensors i drons Salut digital Biotecnologia Nanotecnologia Neurotecnologia
<b>Factor productiu abundant</b>	Cotó Ferro	Carbó Transport	Acer	Energia derivada del petroli	Informació i coneixement	Dades / IA Tasques / Gig
<b>Limitacions de l'antic paradigma i solucions del nou</b>	Limitacions d'escala, control de processos i de mecanització del <i>putting-out system</i> .  Augments de productivitat i beneficis gràcies a la mecanització i divisió del treball a les fàbriques.	Limitacions d'escala per les restriccions d'accés a l'energia, la mecanització i al mercat interior.  Noves oportunitats de la màquina de vapor i del nou sistema de transport.	Limitacions dels materials de ferro.  Inflexibilitat de les cadenes de muntatge existents.  Les noves energies augmenten la disponibilitat i l'acumulació del capital.  L'estandardització facilita les operacions a escala mundial.	Limitacions d'escala en la producció superades per l'estandardització i l'abundant energia barata.  Nous patrons de localització i desenvolupament urbà amb l'ús massiu de l'automòbil.  Els béns de consum de masses s'abareixen.	Diseconomies d'escala i inflexibilitat de l'assemblatge en línia, substituït per la manufactura flexible, les xarxes i les economies d'abast.  Limitacions d'inputs superades pel control digital.  Limitacions de jerarquia superades pel treball en xarxa i la integració vertical.	Limitacions de flexibilitat i d'innovació superades per la convergència tecnològica digital (MANBRIC).  Costos de predicció reduïts per IA.  Costos de transacció i previsió reduïts per les plataformes digitals.
<b>Organització d'empreses i formes de cooperació i competència</b>	Empreses individuals i competència entre pimes.  Cooperació en innovació i finances.  Capitals locals i riquesa individual.	Augments d'ocupació en grans empreses.  Responsabilitat limitada i accés a mercats financers.  Inversió massiva, assumpció de riscos i propietat privada.	Emergència de les grans empreses, càrtels, <i>trusts</i> i fusions.  Regulació i propietat estatal de monopolis naturals i empreses públiques.  Concentració bancària i financera.  Especialització en la direcció de les grans empreses.	Competència oligopolística.  Multinacionals, basades en inversió directa estrangera i localitzacions multipianta.  Subcontractació competitiva.  Concentració, i control jeràrquic.	Xarxes de petites i grans empreses basades en l'ús intensiu de la tecnologia digital.  Cadenes globals de valor.  Fluxos digitals de béns i serveis de la informació.  Empreses i directius <i>supers-tars</i> .	Plataformes digitals que fomenten múltiples rols i redueixen costos de transacció.  Intercanvis d'usos temporals de béns i serveis digitalitzats.  Noves formes d'ocupació eventual digital – gig– basades en fluxos dada-tasca.

Font: Elaboració pròpia a partir de Pérez (2005), Torrent-Sellens (2004; 2019b) i Grinin et al. (2017a)

Més concretament, el paradigma digital, que ha fonamentat els cicles de llarga durada –això sí, més curta de l'habitual– de l'economia informacional i del coneixement, així com l'economia dada-tasca massiva, té la seva condició necessària en tres components bàsics (Grinin *et al.*, 2017a). En primer lloc, un nou esquema productiu, és a dir, la incorporació de nous recursos productius que determinen una variació dels costos relatius, un augment de l'eficiència productiva, un canvi en l'organització empresarial, l'aparició i la consolidació de noves activitats econòmiques i l'ús d'aquests nous béns i serveis per part de la resta d'activitats i d'agents econòmics. En el cas que ens ocupa, les condicions per a la consolidació de les dues onades del nou paradigma tecnoeconòmic digital serien, en primer lloc, la massiva incorporació de la informació i del coneixement a l'activitat productiva, i, en segon lloc, la decisiva importància de les dades i de les tasques massives en la producció de béns i serveis. En aquest sentit, cal l'aparició de nous sectors productius: el sector TIC o els béns i serveis informacionals o del coneixement per a la primera onada, i les plataformes digitals, els productes o serveis de la gestió intel·ligent i artificial de dades, els usos temporals de tota mena de béns i serveis i les tasques ocasionals per a la segona onada digital. A més, també s'espera la revisió dels esquemes de producció de l'antic paradigma industrial tardà, amb noves fonts de creixement a llarg termini de la productivitat i de la competitivitat del conjunt de l'economia. En la taula 1 es presenten les sis onades llargues o paradigmes tecnoeconòmics que s'haurien manifestat en el capitalisme, així com les seves principals característiques.

En segon lloc, hi hauria un nou esquema en la producció de coneixement, és a dir, un conjunt de noves tendències en el fons social de tota mena de sabers aplicats a l'activitat econòmica, amb l'objectiu de generar innovacions incrementals i radicals que aprofitin millor el nou o els nous factors productius de disponibilitat universal i baix cost relatiu. A més, i per optimitzar els avantatges competitius del nou sistema de factors de producció, també s'espera una nova direcció de la inversió en coneixement, és a dir, noves formes per al coneixement científic i tecnològic, a més de noves capacitats dinàmiques i models de negoci en empreses i organitzacions. En el cas del paradigma digital, aquesta transformació hauria implicat, entre altres, diverses onades d'inversió en les tecnologies de la digitalització, des d'internet fins a les plataformes digitals, tot passant per la telefonia mòbil o la intel·ligència artificial, així com l'aprofundiment dels nodes de creació i les xarxes de difusió del coneixement científic i tecnològic sobre la digitalització. En tercer lloc, trobaríem nous patrons de despesa per part dels agents econòmics. En el cas de la digitalització seria l'impuls des de la demanda de consum, inversió i relacions exteriors de les activitats productives que han basat la seva força competitiva en el desenvolupament de tot tipus de negocis amb *inputs* derivats de la digitalització, és a dir, l'impuls des de tots els components de la demanda, particularment dels interns, però també la demanda externa, dels béns i serveis generats amb la nova onada tecnològica. En el cas de la transformació digital, òbviament, ens referim a la massificació del consum de béns i serveis informacionals, les mercaderies del coneixement i les dades i les tasques massives intercanviades en plataformes digitals, així com els processos d'inversió en tot el conjunt d'actius vinculats amb la digitalització, la qual cosa comprèn tant la inversió i l'ús de les tecnologies digitals com les habilitats personals i les capacitats dinàmiques de les organitzacions que les utilitzaran. Finalment hi hauria tot l'intercanvi i els fluxos internacionals de coneixement, tecnologia i innovació amb base digital, que han establert les bases de la «globalitat» de la revolució tecnològica digital.

### 3. De la revolució industrial a la ruptura digital

Si les tecnologies de propòsit general acaben per generar processos de convergència tecnològica que determinen l'aparició de nous vectors d'activitat econòmica, competitivitat i creixement econòmic, els paradigmes tecnoeconòmics són capaços d'instaurar canvis decisius en tota l'organització i en els resultats de l'economia. No obstant això, ni l'un ni l'altre estan pensats per descriure amb detall la relació entre canvi econòmic i canvi social. Per a això, alguns historiadors de l'economia i la tecnologia han desenvolupat el concepte –no exempt de polèmica– de *revolució industrial*. Un procés de revolució industrial se sustenta en dos elements bàsics: «(1) un conjunt de canvis tècnics fonamentals per a la producció i distribució de béns acompanyats per –en alguns casos causats per, i en altres casos reflectint, però, passi el que passi, interconnectats amb– (2) un conjunt de canvis socials i culturals de primera magnitud». En aquest context, alguns investigadors de l'àmbit havien arribat a un cert consens sobre el fet que, fins a les dues o tres dècades finals del segle xx, la dinàmica capitalista s'hauria caracteritzat per la presència de dues revolucions industrials, totes dues fonamentades en el desenvolupament productiu de noves tecnologies (Mokyr, 1993). La primera revolució industrial hauria començat durant la segona part del segle xviii, i es va consolidar a partir de l'onada llarga basada en la màquina de vapor i, en general, en el procés de substitució dels instruments per màquines. La segona revolució industrial, que

situaria els seus inicis a la fi del segle XIX, es va fonamentar en les onades llargues basades en l'electricitat, el motor de combustió interna i el desenvolupament de les tecnologies de la comunicació (telègraf i telèfon, especialment). Tanmateix, cal destacar una diferència important entre aquests dos processos de ruptura: la diferent importància del coneixement científic com a instrument d'impuls del desenvolupament tecnològic, econòmic i social. Encara que en la primera revolució industrial un cert coneixement va permetre la substitució d'instruments per màquines, no és fins a la segona meitat del segle XIX que el coneixement científic es vincula directament, n'és protagonista directe, amb les innovacions radicals en l'activitat econòmica, que acaben per transformar la societat.

No obstant això, el concepte i els processos de revolució industrial han rebut importants crítiques, ja des del seu «bateig» acadèmic a principis del segle XIX. De fet, tres dels seus primers usuaris, l'economista francès Jérôme Adolphe Blanqui, Friederich Engels i l'historiador anglès Arnold Toynbee, van destacar en termes negatius, de catàstrofe social, la irrupció del que durant molt de temps es consideraria una revolució parcial i no extensible, la «revolució industrial britànica». En teoria, el relat sobre la revolució econòmica i social basada en la irrupció d'una innovació tecnològica radical concreta que, en temps i espai acotats, s'expandeix i desborda efectes de transformació radical arreu, tal com ens han explicat molts historiadors econòmics i de la tecnologia, no sembla gaire realista (Aibar, 2019). A més, donaria crèdit a aquestes crítiques el fet que les revolucions industrials són difícilment contrastables en termes empírics i que, moltes vegades, han estat plantejades des del determinisme tecnològic, amb una visió etnocèntrica que destacaria la «superioritat europea», i amb una clara orientació ideològica que buscava reforçar el vincle entre el canvi tecnològic i les virtuts de les economies de mercat i el capitalisme. Finalment, una última dimensió de crítica ha aparegut en els recents postulats sobre la irrupció i la consolidació d'una tercera i quarta revolucions industrials: la idea que han estat o són ruptures inexorables i totalment predictibles.

¿Les tecnologies digitals han generat uns canvis tècnics, econòmics, socials i culturals de prou magnitud per contemplar l'adveniment d'una tercera i, fins i tot, d'una quarta revolució industrial? Com hem vist en la taula 1, la cinquena onada llarga del capitalisme va estar relacionada amb la primera onada de la digitalització i va comportar la irrupció del sector de les tecnologies de la informació i la comunicació i la preponderància dels béns de la informació i les mercaderies del coneixement en l'explicació de la dinàmica econòmica. La sisena onada de Kondrátiev, vinculada amb la segona onada de la digitalització, està relacionada amb l'extensió dels fonaments digitals, amb la generació de processos de convergència tecnològica, cap a altres tecnologies afins. Alguns investigadors han anomenat aquest procés de convergència la construcció del nou sistema tecnològic *MANBRIC*: abreviatura en anglès de tecnologies mèdiques, tecnologies additives (o d'indústria 4.0), nanotecnologies, biotecnologies, tecnologies robòtiques, tecnologies d'informació i tecnologies cognitives (Grinin *et al.*, 2017b). Aquest procés de convergència tecnològica digital, que estendria externalitats i desbordaments més enllà del nucli digital i que anomenem sota l'epígraf de *transformació i transició digital*, implicaria la irrupció econòmica decisiva de la gestió intel·ligent i artificial de dades i la generalització de les plataformes digitals com a instrument d'intercanvis massius de tota mena d'usos temporals o ocasionals de béns i serveis digitalitzats, particularment tasques digitalitzables per a tota mena d'ocupacions.

Confirmada l'existència de tecnologies GPT en les dues onades digitals, així com la presència de dues onades llargues vinculades amb el paradigma digital, queda la qüestió, una mica més delicada, de les revolucions industrials. Com acabem de veure, la demostració que un nou substrat tecnològic i econòmic acabi per generar noves estructures socials, culturals, institucionals i polítiques, i a més sigui capaç de fer-ho en temps i espai acotats, i de manera generalitzable en molts altres contextos lluny del seu focus inicial, és una cosa difícil i controvertida. A més, el concepte de revolució industrial és quelcom vague quant a quina mena de transformacions han de vincular-se a l'esfera tecnològica-econòmica i a les esferes social-cultural i institucional-política. És particularment delicada la qüestió de la profunditat d'aquests canvis. Quins són exactament els canvis socials, culturals, institucionals i polítics que hem d'esperar per confirmar l'existència d'una revolució industrial? En principi, es tracta de canvis que verifiquin una modificació estructural de les formes de vida i de relació social, com ara l'aparició de noves professions, noves classes socials, nous moviments socials, noves institucions o noves formes d'organització política, per esmentar alguns dels canvis esperables *a priori* (Castells, 2000; Himanen, 2004). És a dir, per contrastar si el paradigma tecnoeconòmic digital hauria generat un procés de revolució industrial, hauríem de buscar i trobar tot un nou conjunt de professions, mercats, empreses, institucions, classes i moviments socials i polítics. A més, hauríem de ser capaços de relacionar totes aquestes «novetats» amb el

nou substrat tecnològic i econòmic. Finalment, i una vegada fet això, hauríem de poder distingir entre una hipotètica tercera i quarta revolució industrial. Comprovar tot això dona per a una vida dedicada al tema, una cosa que s'escapa, i de molt, de l'objectiu d'aquest article. Així doncs, caldrà establir algunes hipòtesis.

La meua posició és que el paradigma digital hauria establert les bases per a una tercera ruptura o escissió industrial, que hem convingut a anomenar *l'era, l'economia i la societat, informacional i del coneixement*. És important notar que no he utilitzat el concepte de *revolució industrial*, sinó els termes, al meu entendre molt menys «delicats», de ruptura o d'escissió. En la seva comprensió social, tots dos termes són sinònims quan els utilitzem per descriure la instauració d'una nova forma d'organització social, sense que això impliqui cap mena de condicionant ni en el desenvolupament concret de la nova ni en la relació de la nova amb l'antiga forma amb què ha trencat o de la qual s'ha escindit. Els termes *ruptura* o *escissió* són prou rellevants per assenyalar que la transformació social és important i que no es tracta de petites evolucions o modificacions puntuals. Ara bé, la seva utilització m'evita haver de quantificar la magnitud en temps i espai d'aquesta importància, la qual cosa hauria de fer per verificar la instauració d'una nova revolució industrial. És possible identificar la ruptura o l'escissió industrial com el pas intermedi entre l'evolució i la revolució industrial, sense que això signifiqui, en cap cas, que els processos de canvi històric amb arrel tecnològica hagin de complir tots amb la mateixa cadència des de la seva incipència fins a les seves fases de maduresa. La ruptura o l'escissió d'una nova forma social, que apareix i es consolida en contraposició a una forma d'organització social anterior, comporta la irrupció de noves formes de vida i societat, però sense la necessitat d'haver d'acotar-les en el temps o l'espai ni de comparar les característiques de la seva originalitat. Una ruptura o escissió implica l'aparició d'una cosa nova sense la necessitat d'eliminar o de sobrepassar l'antiga. Significa iniciar un nou camí, avançar en una altra direcció, sense la necessitat de tallar la carretera que, fins i tot, pot seguir per una altra via principal. La ruptura o escissió digital pot conviure perfectament amb les ruptures o escissions industrials o agràries. És molt probable que, en l'actualitat, la profunditat dels canvis socials, culturals, institucionals i polítics, instaurats a partir de la tercera ruptura o escissió industrial, s'acostin molt a una «hipotètica» revolució industrial, de la mateixa manera que és lògic pensar que, en el cas de la quarta ruptura o escissió industrial, la distància amb la «pretesa» quarta revolució industrial sigui molt superior que en el cas de la tercera. En la taula 2 s'apunten algunes característiques de la tercera i la quarta –insisteixo, incipient– ruptures industrials.

Pel que fa a la quarta escissió industrial, àmpliament «difosa» des de determinats cercles i corrents ideològics, la veritat és que és molt aviat per a ni tan sols començar a validar-ne la vigència. Hi han alguns indicis que la tercera ruptura industrial podria desdoblar un nou camí social i cultural cap a una quarta escissió industrial. D'acord amb la dinàmica tecnològica i econòmica, que ja ha evidenciat l'existència de noves tecnologies digitals de segona onada com la GPT i la consolidació d'una sisena onada llarga Kondrátiev, podríem anomenar aquesta quarta escissió, en fase preliminar, com *l'era, l'economia i la societat de les dades i tasques massives*. Però, més enllà d'alguns indicis de ruptura, la identificació de la situació tecnoeconòmica i social de l'actualitat amb una quarta revolució industrial és, ara com ara, un exercici d'economia pèssima o, encara pitjor, d'economia malintencionada o cínica. El terme va ser popularitzat a mitjan dècada de 2010 per Klaus Schwab, fundador i màxim responsable del Fòrum Econòmic Mundial. L'any 2017, Schwab va escriure un llibre sobre el tema, encara que quan es revisa «el seu» concepte de quarta revolució industrial no hi ha gaire especificacions detallades (Schwab, 2017). Es parla d'un procés de convergència tecnològica que transforma activitats afins al nucli tecnològic digital. No obstant això, la seva aproximació és molt semblant a la d'un altre dels meus estimats «campions» de l'economia pèssima o economia cínica: Jeremy Rifkin (Rifkin, 2011). Diuen que Déu els cria i ells s'ajunten. Per tant, i fins al moment, l'èxit acadèmic de la quarta revolució industrial ha estat més aviat escàs. Ho ha estat no només per la dificultat de mesurar què estem assenyalant exactament amb la idea general de revolució industrial, sinó perquè els efectes socials, culturals, institucionals i polítics de la segona onada digital –o la quarta escissió industrial– tot just estan començant. En conseqüència, els efectes són molt preliminars, incipients i improbables de quantificar –ja no parlo de predir– amb prou solidesa científica. Així doncs, una recomanació: quan sentiu parlar de la quarta revolució industrial, enceneu els vostres mecanismes d'alerta: gat amagat!

**Taula 2. Economia-societat industrial enfront d'economia-societat informacional i del coneixement / dada-tasca massiva**

Economia-societat industrial
<p><b>Canvis tècnics-productius</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'ús de nous materials bàsics, principalment ferro i acer.</li> <li>• Noves fonts d'energia i combustibles, com el carbó i la màquina de vapor i, més tard, l'electricitat, el petroli i el motor de combustió interna.</li> <li>• Invents mecànics, com la màquina de filatura, la bombeta i altres instruments que van significar un increment de la producció amb menys despesa d'energia humana.</li> <li>• La millora dels transports amb la màquina de vapor, el ferrocarril, l'automòbil i, eventualment, l'aeroplà, i el telègraf, el telèfon i la ràdio en les comunicacions.</li> <li>• L'organització centralitzada del treball en el sistema fabril, que es basava en la divisió de treball i l'especialització per funcions, en un context de maquinària millorada i producció de masses.</li> <li>• El desenvolupament de la ciència i la seva relació amb la tecnologia.</li> </ul> <p><b>Canvis socials-culturals i institucionals-polítics</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El declivi de la terra com a principal font de riquesa en detriment de l'extraordinari augment de la riquesa creat per la producció industrial.</li> <li>• Canvis polítics derivats dels del poder econòmic, com les noves polítiques estatals d'integració dels mercats nacionals.</li> <li>• Creixement i canvi de les ciutats.</li> <li>• Desenvolupament dels moviments sindicals i naixement d'una nova classe social: el proletariat industrial urbà.</li> <li>• Emergència de nous patrons d'autoritat en la família i en el treball.</li> </ul>
Economia-societat informacional i del coneixement / dada-tasca massiva
<p><b>Canvis tècnics-productius</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous materials bàsics, com la combinació i els nous aliatges de materials, plàstics, fibra sintètica i òptica, ceràmiques sofisticades, silici i materials estranys.</li> <li>• Noves fonts d'energia, com els combustibles sintètics o les fonts d'energia renovables.</li> <li>• Invents com l'ordinador, internet, la intel·ligència artificial, la robòtica o les plataformes digitals, que han significat que la força de treball passi de ser operadora de maquinària a empleada cognitiva.</li> <li>• Utilització de les tecnologies digitals i la fibra òptica per a transport: satèl·lits, drons, informació; béns i serveis informacionals; i comunicació: internet, xarxes, plataformes i tecnologies 5G.</li> <li>• Digitalització i automatització de la producció, distribució, intercanvi i consum: robòtica, fabricació additiva, producció flexible, sensors, indústria 4.0, impressió 3D, <i>blockchain</i>, teletreball i comerç electrònic, entre altres.</li> <li>• Digitalització i datificació de la gestió empresarial: ús d'algorismes d'aprenentatge automàtic o sistemes simbòlics per processar en el núvol i analitzar grans quantitats de dades.</li> <li>• Aparició de noves formes de gestió empresarial, com l'empresa xarxa o el negoci plataforma.</li> <li>• Difusió i control global de dades, informació, tecnologia i coneixement mitjançant xarxes i plataformes socials i professionals.</li> </ul> <p><b>Canvis socials-culturals i institucionals-polítics</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Noves fonts de creació i d'extracció de riquesa per mitjà de la innovació digital, com la producció d'aparells i de dispositius intel·ligents, motors de cerca, o xarxes i plataformes de comunicació i d'intercanvi.</li> <li>• Nova geografia i geopolítica de la globalització digital: noves formes en la relació entre urbanització i teletreball, nous ecosistemes innovadors d'èxit, com Silicon Valley, Toronto i la intel·ligència artificial o el Silicon Wadi, a Israel.</li> <li>• Nous requisits en formació i aprenentatge: competències digitals, formació contínua, ciència de dades.</li> <li>• Dinamisme en l'aparició de noves ocupacions: enginyers de la digitalització i automatització, científics de dades, gestors de xarxes o comunitats virtuals i empleats en tasques de plataforma, entre altres; elevada destrucció d'ocupacions desfasades, generalment de l'estructura competencial mitjana, i baixos d'habilitats en les ocupacions no desplaçades.</li> <li>• Consolidació de noves estructures socials, com el precariat o els empleats <i>gig</i> o eventuals <i>–jobless–</i>.</li> <li>• Necessitats de regulació i d'institucions globals per governar el poder i els efectes negatius dels gegants digitals.</li> <li>• Combinació de noves formes digitals i sostenibles de vida: ciutats intel·ligents, moviments socials i ambientals, empoderament ciutadà, democràcia participativa i directa.</li> </ul>

Font: Elaboració pròpia a partir de Mokyr (1990), Castells (2000) i Torrent (2004, 2019b)

## Referències bibliogràfiques

- AIBAR, Eduard (2019). «Revolucions industrials: un concepte espuri». *Oikonomics* [en línea]. Novembre 2019, núm. 12, pàg. 1-8). DOI: <https://doi.org/10.7238/o.n12.1909>
- RIEROL-BARRIGÜETE, J.L. (2007). *Externalidades de red en la economía digital*. Madrid: Fundación Rafael del Pino y Marcial Pons.
- BENZELL, Seth. G.; BRYNJOLFSSON, Erik; SAINT-JACQUES, Guillaume (2021). «Digital abundance meets bottlenecks: Implications for wages, interest rates, and growth». A: *Stanford Digital Lab Paper*, núm. 11.
- BODROZIC, Zlatko; ADLER, Paul S. (2018). «The evolution of management models: A neo-Schumpeterian theory». A: *Administrative Science Quarterly*, vol. 63, núm. 1, pàg. 85-129). DOI: <https://doi.org/10.1177/0001839217704811>
- BODROZIC, Zlatko; ADLER, Paul S. (2021). «Alternative futures for the digital transformation: A macro-level Schumpeterian perspective». A: *Organization Science* (a premsa). DOI: <https://doi.org/10.1287/orsc.2021.1558>
- BRESNAHAN, Timothy F.; TRAJTENBERG, M. (1995). «General purpose technologies: Engines of growth?». A: *Journal of Econometrics*, vol. 65, núm. 1, pàgs 83-108. DOI: [https://doi.org/10.1016/0304-4076\(94\)01598-T](https://doi.org/10.1016/0304-4076(94)01598-T)
- CASTELLS, Manuel (2000). *La era de la información: economía, sociedad y cultura, vol. 1: la sociedad red*. Madrid: Alianza.
- DOSI, Giovanni; FREEMAN, C.; NELSON, R.; SILVERBERG, G.; SOETE, Luc (eds.) (1988). *Technical change and economic theory*. Pisa: LEM Book Sèries.
- GRININ, Leonid E.; GRININ, Anton L.; KOROTAYEV, Andrey (2017a). «Forthcoming Kondratieff wave, cybernetic revolution, and global ageing». A: *Technological Forecasting & Social Change*, vol. 115, pàg. 52-68. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.09.017>
- GRININ, Leonid .E.; GRININ, Anton L.; KOROTAYEV, Andrey (2017b). «The MANBRIC-Technologies in the forthcoming technological revolution». A: DEVEZAS, T.; LEITAO, J.; SARYGULOV, A. (eds.), *Industry 4.0. Studies on entrepreneurship, structural change and industrial dynamics*. Cham: Springer, pàg. 243-261. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-49604-7\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-319-49604-7_13)
- HIMANEN, Pekka (2004). *La ética del hacker y el espíritu de la era de la información*. Barcelona: Destino.
- MAZZUCATO, Mariana (2019). *El valor de las cosas. Quién produce y quien gana en la economía global*. Barcelona: Taurus / Penguin Random House.
- McCLELLAN, James E.; DORN, Harold (2016). *Science and technology in World history: An introduction. 3rd Edition*. Baltimore, DT.: Johns Hopkins University Press.
- MOKYR, Joel (1993). *La palanca de la riqueza. Creatividad tecnológica y progreso económico*. Madrid: Alianza.
- PÉREZ, Carlota (2005). *Revoluciones tecnológicas y capital financiero: la dinámica de las grandes burbujas financieras y las épocas de bonanza*. Madrid: Siglo XXI.
- RIFKIN, Jeremy (2011). *La tercera revolución industrial*. Barcelona: Paidós.
- SCHWAB, Klaus (2017). *The fourth industrial revolution*. Redfern: Currency.
- TORRENT-SELLENS, Joan (2004). *Innovació tecnològica, creixement econòmic i economia del coneixement*. Barcelona: Consell de Treball, Econòmic i Social de Catalunya, Generalitat de Catalunya.
- TORRENT-SELLENS, Joan et al. (2008). *La empresa red. Tecnologías de la información y la comunicación, productividad y competitividad*. Barcelona: Ariel.
- TORRENT-SELLENS, Joan (2015). «Knowledge products and network externalities: Implications for the business Strategy». A: *Journal of the Knowledge Economy*, vol. 6, núm. 1, pàg. 138-156. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-012-0122-7>

- TORRENT-SELLENS, Joan (2019a). «Transformació digital i productivitat de l'empresa industrial a Catalunya: Cap a la indústria 4.0?». A: *Nota d'Economia*, núm. 105, pàg. 105-123.
- TORRENT-SELLENS, Joan (2019b). «Collaborative behaviour and the sharing economy: Pan-European evidence for a new economic approach». A: Orlando, B. (ed.), *Strategy and behaviors in the digital economy*. Londres: IntechOpen. DOI: <https://doi.org/10.5772/intechopen.83608>
- TRAJTENBERG, Manuel (2019), «Artificial intelligence as the next GPT: A political-economy perspective». A: AGRAWAL, Ajay; GANS, Joshua; GOLDFARB, Avi (eds.), *The economics of artificial Intelligence: An agenda*. Chicago: University of Chicago Press, pàg. 175-188. DOI: <https://doi.org/10.7208/chicago/9780226613475.003.0006>

---

**Citació recomanada:** TORRENT-SELLENS, JOAN. Digitalitzats i digitalitzades del món, a les xarxes! De la quarta i abundant revolució industrial a la ruptura digital i l'escassetat *superstar*. *Oikonomics* [en línia]. Març 2022, n.17. ISSN 2330-9546. DOI. <http://dx.doi.org/10.7238/o.n17.2207>

---



**Joan Torrent-Sellens**

[jtorrent@uoc.edu](mailto:jtorrent@uoc.edu)

**Catedràtic d'Economia dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC**

Catedràtic d'Economia dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC. Director del grup interdisciplinari d'investigació sobre les TIC, i2TIC. Especialista en l'anàlisi econòmica de la transformació digital i l'economia del coneixement, temàtica sobre la qual ha publicat seixanta-set llibres i capítols de llibre, a més de cent quinze articles en revistes d'investigació i divulgació indexades.

Els textos publicats en aquesta revista estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement 4.0 Internacional de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los, comunicar-los públicament i fer-ne obres derivades sempre que reconegueu els crèdits de les obres (autoria, nom de la revista, institució editora) de la manera especificada pels autors o per la revista. La llicència completa es pot consultar a <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ca>.



**Dossier especial: «25 anys d'Estudis d'Economia i Empresa a la UOC: reflexions en clau de futur» coordinat per María Jesús Martínez Argüelles i Joan Miquel Gomis López**

IDENTIFICANT TENDÈNCIES

## Futur de l'ocupació: nous desafiaments per a aspiracions pendents

**Pilar Ficapal Cusí**

Professora agregada dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)

**Elisabet Motellón Corral**

Professora agregada dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)

**RESUMEN** Amb motiu de la celebració dels vint-i-cinc anys de la creació de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC), les autores aprofiten per reflexionar sobre l'evolució recent del mercat de treball a Espanya i les seves relacions laborals, així com els reptes de futur. Es tracta d'un període que s'inicia amb una llarga fase d'expansió de l'economia espanyola i finalitza amb la irrupció de la pandèmia de la covid-19. Enmig hi ha esdeveniments amb un rellevant efecte econòmic i laboral com: i) la deslocalització que ha acompanyat la globalització; ii) els moviments migratoris que ens han convertit en un país d'acollida; iii) el violent impacte que va comportar la Gran Recessió iniciada el 2008; iv) la Gran Pandèmia del 2020, i v) el procés de transformació tecnològica i digital en el qual estem immersos. Amb tot això, l'article no té vocació de passat i s'atura en l'anàlisi de dos grans reptes: la qualitat de l'ocupació, un desafiament present aquests darrers vint-i-cinc anys i que lluny de resoldre's s'ha tornat més greu; i la seva digitalització, la gran prova de l'economia i la societat espanyola que pot representar un punt d'inflexió en la nostra estructura de l'ocupació.

**PALABRAS CLAVE** mercat de treball; qualitat de l'ocupació; digitalització de l'ocupació

IDENTIFYING TRENDS

### *The future of employment: new challenges for pending aspirations*

**ABSTRACT** On the occasion of the celebration of the twenty-fifth anniversary of the creation of the Universitat Oberta de Catalunya (UOC), the authors take the opportunity to reflect on the recent evolution of the labour market in Spain and its labour relations, as well as its future challenges. A period that begins with a long phase of expansion of the Spanish economy and ends with the outbreak of the Covid-19 pandemic. In the middle, events with a relevant economic and labour effect such as (i) the relocation that has accompanied globalization, (ii) the migratory movements that have rendered us a host country, (iii) the violent impact that the Great Recession that began in 2008 and the pandemic of 2020, as well as (iv) the process of technological and digital transformation in which we are immersed. Despite this, the article does not have a vocation for the past and stops in the analysis on two great challenges. Job quality, a



challenge that has been present in the last twenty-five years and that, far from being resolved, has become more urgent. And the digitization of employment, the great test of the Spanish economy and society that may be a turning point in our employment structure.

**KEYWORDS** labour market; job quality; employment digitization

## Introducció

L'entorn laboral contemporani es caracteritza pels canvis transcendentals en l'ocupació i en les relacions laborals. L'ocupació estable per a tota la vida en la mateixa empresa, les feines homogènies, l'organització industrial del treball i unes relacions laborals caracteritzades pels contractes socials que intercanvien hores de feina homogènies i salaris fixos per productivitat es van esgotant (Torrent-Sellens *et al.*, 2022).

Un aspecte nuclear d'aquestes transformacions és el procés de digitalització de l'ocupació i de les relacions laborals. Les tecnologies s'han anat integrant plenament en les nostres feines i s'ha accelerat la digitalització de molts serveis i la generalització del teletreball. Si ens remuntem a la dècada de 1990, a la Unió Europea (UE), el 1994 només feien teletreball 1,2 milions de persones, i el 1999 s'arribava als nou milions de treballadors en tota la UE. Malgrat la tendència creixent d'aquesta modalitat de treball –molt més moderada segons els països–, l'epidèmia de la covid-19 ha canviat dràsticament la quantitat de persones que treballen de manera remota. S'estima que en el període de confinament més d'un 37 % de treballadors de la UE havia començat a teletreballar. Si ens centrem en Espanya, el teletreball abans de la covid-19 era poc freqüent (segons dades de l'INE, un 4,8 % teletreballava més de la meitat dels dies). No obstant això, amb la pandèmia, s'observa una forta expansió d'aquesta modalitat de treball. Segons diferents enquestes, es passa d'un 15,8 % de persones que, amb diferent freqüència, haurien teletreballat abans de la pandèmia a un 36,6 % que haurien començat a teletreballar després del confinament (Randstad Research, 2021). Aquesta circumstància ha repercutit en la reorganització i l'adaptació de processos de treball en les organitzacions i en els treballadors amb una experiència limitada en aquest tipus d'organització del treball.

S'han constatat els beneficis, quant a productivitat i a competitivitat, que els processos de digitalització aporten, però també els efectes negatius, com ara les pèrdues de llocs de treball, les desigualtats i l'exclusió de l'ocupació pel baix d'habilitats, la disminució de la qualitat del treball o l'afectació de la salut ocupacional per la intensitat del treball (Díaz Chao *et al.*, 2016). En aquest context, la capacitat de crear treball amb més qualitat i gestionar el canvi per mitjà de la capacitat digital crea noves oportunitats per a la sostenibilitat. Fer que el treball sigui sostenible depèn, en gran manera, de millorar la qualitat dels llocs de treball.

La finalitat d'aquest article és identificar algunes de les tendències de l'ocupació, així com els desafiaments i les implicacions en el marc dels profunds canvis experimentats. En concret, hem considerat els següents objectius: en primer lloc, descriure l'evolució recent del mercat de treball espanyol i els esdeveniments que més l'han condicionat en els últims vint-i-cinc anys; en segon lloc, identificar les tendències i els reptes de l'ocupació a Espanya, tot centrant-nos en dos d'aquests reptes inajornables: la qualitat de l'ocupació i l'impacte que la digitalització hi té. El primer repte fa dècades que és en la nostra agenda econòmica i, lluny de resoldre's, s'ha agreujat en els darrers anys amb un mercat de treball que sembla condemnar-nos a triar entre atur o precarietat. La digitalització de l'ocupació, si bé és un repte més recent, esdevé un desafiament igualment improrrogable.

## 1. Evolució recent, canvis i reptes del mercat de treball

### 1.1. La creació d'un mercat de treball dual. Temporalitat i atur

L'aparició de la UOC va coincidir amb l'inici de l'anomenada *dècada prodigiosa* de l'economia espanyola, el *miracle espanyol* o la *locomotora econòmica* (no es va escatimar en hipèrboles). Entre el 1996 i el 2007, la taxa mitjana anual de creixement de l'economia espanyola es va situar al voltant del 3,7 %, 1,2 punts percentuals (pp) per sobre de la

mitjana de la UE, i es van crear prop de 7,8 milions de llocs de treball,<sup>1</sup> encara que bona part d'aquests eren temporals i en sectors de baix valor afegit, com ara la construcció i el turisme. No obstant això, les anàlisis dels components d'aquest *prodigiós* creixement predeien l'inevitable: la seva data de caducitat, com cal esperar per a qualsevol economia caracteritzada per la manca de productivitat. L'any 2007, aquest creixement basat en el binomi construcció-turisme ja presentava símptomes d'esgotament i la crisi financera del 2008 el va acabar de sepultar, i de quina manera. La destrucció d'ocupació que es va produir a l'inici de la Gran Recessió va ser molt més intensa que l'experimentada en crisis anteriors, mentre que la recuperació també es va dilatar molt més en el temps. De fet, el mercat de treball espanyol encara estava convalescent quan va tornar a ser colpejat per la crisi derivada de la pandèmia de la covid-19.

Si comparem magnituds referides a quantitats, fa vint-i-cinc anys teníem menys activitat, menys ocupació i més atur,<sup>2</sup> però han estat les dones, amb la seva creixent inserció en el mercat laboral, les que expliquen en major mesura les diferències. Entre 1995 i 2020, la taxa d'activitat femenina es va incrementar en més de 14 pp, la taxa d'ocupació va superar els 17 pp, i la taxa d'atur es va reduir en gairebé 13 pp. El resultat ha estat un descens dràstic en la bretxa de gènere en aquests aspectes que, si bé encara continua essent significativa, té ben poc o no res a veure amb l'existent fa una mica més de dues dècades.<sup>3</sup>

Tanmateix, si per alguna cosa destaquen aquests últims vint-i-cinc anys és per ser el període en el qual s'ha forjat un dels senyals d'identitat de l'ocupació espanyola. Ens referim a la seva estructura dual a causa de la coexistència de llocs de treball estables, coberts per contractes indefinits, i inestables, vinculats a contractes temporals. Es tracta d'un fenomen afavorit per les característiques de l'estructura productiva de l'economia espanyola, però, sobretot, associat al model de flexibilitat adoptat per les seves empreses, la qual cosa s'ha anomenat *flexibilitat laboral en el marge*. La persistent presència del treball temporal, molt més elevada que en la majoria de les economies del nostre entorn, es relaciona entre altres amb la precarietat laboral, amb dificultats en l'adquisició de capital humà i amb la volatilitat de l'ocupació. Així mateix, s'ha mostrat com pot tenir efectes persistents en la carrera professional (atrapament en la temporalitat). Des de mitjans de la dècada de 1990, la taxa de temporalitat es va mantenir en nivells per sobre del 30 %, <sup>4</sup> aparentment immune a les iniciatives legislatives per reduir-la i només sensible a la destrucció d'ocupació que va comportar la Gran Recessió, en impactar, en gran manera, en els treballadors «temporals». Malgrat això, i utilitzant les dades més recents, pràcticament un de cada quatre assalariats té un contracte temporal i la taxa pràcticament duplica la mitjana europea, situant Espanya al capdavant de la UE.<sup>5</sup>

Juntament amb aquesta segmentació, no hi ha dubte que l'elevat nivell de desocupació és l'altre tret característic del mercat de treball espanyol. A més, atesa la seva persistència, cal qualificar-lo com un problema crònic. La taxa d'atur espanyola és considerablement més alta que la dels nostres veïns europeus, fins i tot en els períodes d'expansió, però quan la magnitud del problema s'aprecia de manera més clara és en les fases «baixes» del cicle, on fàcilment s'assoleixen taxes per sobre del 20 %. A tall d'exemple, serveixi la comparació de la taxa pròxima al 8 % el 2007 amb l'observada sis anys més tard, el 2013, que va superar el 26 %. En gran manera, aquest ajustament es va dur a terme mitjançant la destrucció d'ocupació temporal i, per tant, amb el trànsit a la desocupació de treballadors amb menor experiència i formació, la qual cosa va ocasionar un increment significatiu de la desigualtat, que en bona part persisteix actualment. En aquest sentit, convé recordar que, de la mateixa manera que hi ha un risc palpable d'«atrapament en la temporalitat», n'hi ha un altre de similar en el cas de desocupació. Edat avançada, déficits formatius, baixa capacitat per adaptar-se a activitats diferents, i en relació amb això, l'absència d'habilitats necessàries per al treball en un context cada vegada més tecnològic, i fins i tot l'escassa mobilitat geogràfica, són un llast per a molts treballadors que van perdre la feina, i que els atrapa en una situació de «desocupació (gairebé) perpètua». L'any 2020 va haver-hi a Espanya 3,5 milions d'aturats, la qual cosa va situar la taxa de desocupació en una mica més del 15 %. Del total d'aturats, el 38 % va acumular més d'un any sense feina (un 24 % en el cas de dos i més anys), la qual cosa va representar un 6 % del

1. Comparació de segons trimestres de l'Enquesta de Població Activa de l'INE.

2. Segons dades de l'EPA, entre 1995 i 2020 la taxa d'activitat es va incrementar entorn dels 6 pp i la d'ocupació en 9 pp, mentre que la taxa d'atur es va reduir en 7 pp.

3. L'any 2020, la diferència en taxa d'activitat i d'ocupació entre homes i dones era d'11 pp, aproximadament, mentre que el 1995 rondava els 27 pp. La reducció en la taxa de desocupació va ser encara més elevada, amb una bretxa de gènere de 3,56 pp el 2020, gairebé nou punts menys que l'existent el 1995.

4. Descomptant el possible efecte dels canvis metodològics de l'EPA.

5. Per a una anàlisi detallada de la temporalitat a Espanya, vegeu Toharia *et al.* (2005).

total de la població activa. Són xifres que en el cas de la UE només les supera Grècia. En relació amb això, no sorprèn que la desocupació de llarga durada s'hagi convertit en una de les preocupacions més grans de les últimes dècades, i que hagi estat objecte d'especial atenció per les greus conseqüències personals, socials i econòmiques.<sup>6</sup>

Pel que fa al diagnòstic de la situació, si bé hi ha consens sobre la seva multicausalitat, també hi ha controvèrsia sobre el determinant principal. Per a alguns es relaciona amb el disseny institucional del nostre mercat de treball i les seves rigideses, que dificulten que el factor treball s'adapti a les necessitats del teixit productiu (salari mínim, elevats costos d'acomiadament, generositat d'assegurances socials, etc.). Per a altres, el factor principal resideix en l'estructura productiva espanyola, poc competitiva i amb escàs potencial per a la creació d'ocupació (sobretot de qualitat), que explicaria per què les diferents reformes laborals, encaminades a modificar el marc institucional i flexibilitzar les relacions laborals, no han estat gaire eficients en la lluita contra la temporalitat i la desocupació.<sup>7</sup>

Aquestes disfuncions estructurals del mercat de treball no afecten de manera homogènia tots els col·lectius, essent dones, joves i, sobretot, individus amb menys formació els més vulnerables. Per la gravetat de les seves conseqüències, mereix especial atenció la relació amb l'acumulació del capital humà, ja que condiciona com tractem com a societat els reptes presents i futurs, entre ells, els que s'analitzen en els següents apartats.

## 1.2. Principals xocs en el mercat de treball

Durant aquests vint-i-cinc anys, el mercat de treball espanyol ha estat sacsejat per una sèrie d'esdeveniments que han transformat la societat i l'economia espanyola. Sense ànim de fer un llistat exhaustiu, en el present apartat s'esmenten els més rellevants per la intensitat de les seves implicacions. Així, ens aturarem en la deslocalització, la immigració, la recessió econòmica del 2008, la crisi sanitària per la covid-19 i el canvi tecnològic.

### Deslocalització:

És un fet derivat de l'última onada de la globalització i unit a la incorporació a la UE de països del centre i de l'est d'Europa (CEE). En general, sabem que ha provocat xocs essencialment en el sector industrial (manufactures) per la deslocalització (*offshore*) de sectors madurs i d'assemblatge a països de menors costos laborals i, en alguns casos, també amb una regulació mediambiental més laxa. Per exemple, a Catalunya això ha tingut un clar efecte sobre el sector tèxtil, encara que aquest aspecte ja s'arrossegava d'èpoques passades, i en altres sectors clau com l'automoció, l'assemblatge d'equips electrònics i similars. Es tracta d'una deslocalització que va tenir la seva destinació cap a Àsia (fonamentalment la Xina), nord d'Àfrica (Marroc) i països de la CEE. L'efecte va ser una pèrdua d'ocupació en els sectors més afectats, pressió sobre els salaris i, especialment, un empitjorament general de les condicions laborals –destaca la disponibilitat a requeriment de l'empresa– en condicionar de manera decisiva els processos de negociació col·lectiva.<sup>8</sup>

### Moviments migratoris:

Espanya, com altres països de la UE, va experimentar una gran i veloç onada migratòria entre el *boom* econòmic de la segona part de la dècada de 1990 fins a la crisi financera de la segona part de la dècada del 2000. En aquests anys, la població immigrant va créixer des de l'1,4 % el 1996 (prop de mig milió de persones) fins a prop del 12 % el 2008 (més d'un milió d'individus), tot passant de país emissor a receptor en menys de deu anys. Si bé amb la crisi vam perdre immigrants, la xifra es va començar a recuperar l'any 2018 amb un ritme enèrgic, i el 2020 es va tancar amb més de 5,4 milions d'immigrants i un creixement, malgrat la pandèmia, del 8 % respecte a l'any anterior.

Tot aquest procés va representar un flux enorme de mà d'obra no qualificada que va comportar reptes socials importants i va afectar el mercat de treball. Sobre això sabem que, en línies generals, no sembla que l'entrada de treballadors immigrants afectés els salaris dels nadius (a la baixa), ni tampoc que hi hagués un desplaçament de la

6. Vegeu Bentolilla *et al.* (2016, 2017) per a una anàlisi de la desocupació de llarga durada a Espanya.

7. Blanchard i Jimeno (1995) o Toharia i Malo (2000) com a exemple del debat sobre el paper de les institucions laborals i l'estructura productiva.

8. Vegeu Goos *et al.* (2007) o González-Díaz i Gandoy (2016).

mà d'obra nadiua, tot i que sí que podia haver representat una certa competència en els segments de feina menys qualificada (matisat de totes maneres pel *boom* econòmic d'aquests anys). Els estudis existents fins i tot suggereixen un efecte positiu de la immigració, pel seu efecte en la demanda agregada i en les contribucions al sistema de la Seguretat Social, i especialment en el treball femení, per la disminució dels costos relatius a la cura de la llar i de les persones. No només això, l'«expulsió» del país d'una part important d'immigrants (prop d'1,2 milions en sis anys) va ajudar al fet que l'efecte sobre l'atur durant la Gran Recessió fos més limitat.<sup>9</sup>

### La Gran Recessió:

La crisi financera del 2008 va representar un impacte sense precedents, tant per la intensitat com per la durada. Amb restriccions imposades externament (UE) i sense possibilitat d'acudir als recursos tradicionals (política monetària), va evidenciar, com cap altre esdeveniment, els profunds problemes estructurals que afligeixen el mercat de treball espanyol: dualitat, atur i una enorme volatilitat de l'ocupació, aspectes íntimament relacionats. L'efecte sobre el mercat de treball va ser demolidor, especialment en sectors com la construcció i, en menor mesura, les branques industrials i financeres. L'atur va escalar d'una taxa del 8 %, a finals del 2007, fins a pràcticament el 27 % en el primer trimestre del 2013. Es van destruir, en aquest període, més de 3,7 milions de llocs de treball, fonamentalment temporals. Al mateix temps, la crisi va conduir a un intens ajustament salarial que va reduir els salaris reals dels treballadors amb retribucions més baixes. La conseqüència va ser un fort augment de la desigualtat retributiva. Però el seu llegat més important són les escasses perspectives laborals d'un nodrit col·lectiu conformat per individus amb baix nivell de formació, essent especialment greu per als majors de quaranta-cinc anys i els aturats de llarga (i molt llarga) durada.

Darrere de tot això, la qual cosa explica una recuperació més dilatada en el temps que en altres economies, hi ha el nostre model productiu, incapaç de crear ocupació i que quan ho fa és sacrificant la productivitat. Així, en èpoques d'auge es genera ocupació temporal, de baixos salaris i amb condicions de treball poc favorables que redueixen, o en el millor dels casos estanquen, la productivitat, mentre que en èpoques de recessió es millora la productivitat simplement per la facilitat per a la destrucció de l'ocupació.<sup>10</sup>

### La Gran Pandèmia:

La crisi sanitària de la covid-19 ha implicat una reculada en l'activitat econòmica que no troba comparatives prèvies, i és, fins i tot, més profunda per a Espanya a causa de:

- i) la importància de sectors com l'hostaleria, el comerç o el turisme (més afectats per les limitacions de les activitats socials), i,
- ii) el seu teixit empresarial, amb major presència de pimes (les més danyades en aquest procés).

Si bé encara és aviat per valorar-ne el veritable abast, la destrucció d'ocupació a curt termini és d'una magnitud, inclòs, superior a la produïda com a conseqüència de la crisi financera del 2008. En un sol trimestre, entre el primer i el segon del 2020, es van perdre més d'un milió de llocs de treball, gairebé 1,2 milions si el comparem amb el mateix trimestre de l'any anterior. L'«any covid» (2020) es va tancar amb 3.719.800 aturats, més de mig milió per damunt del 2019. Tanmateix, aquestes xifres haurien estat considerablement més elevades si no fos pel recurs dels expedients de regulació temporal d'ocupació (ERTO). Perquè si aquesta crisi s'ha caracteritzat per alguna cosa, ha estat per la popularització i l'ús intens dels ERTO. A tall d'exemple, en el segon trimestre del 2020 estaven afectats per un ERTO el 21,9 % dels assalariats (prop de tres milions de treballadors). Es tracta d'una mesura que ha demostrat una gran efectivitat en la protecció de l'ocupació, especialment facilitant la tornada als llocs de treball després del confinament.<sup>11</sup>

Com en l'anterior crisi, l'impacte ha estat asimètric. De nou, els més afectats han estat joves, immigrants, majors de quaranta-cinc anys i treballadors menys qualificats, però, sobretot, treballadors temporals –els indefinits estaven protegits pels ERTO– i dones. Les dones van experimentar, en els primers moments i intensificada pel confinament, una

9. A Carrasco *et al.* (2008), Fernández i Ortega (2008) o Amuedo i De la Rica (2011) hi ha una anàlisi de les implicacions de la immigració en el mercat de treball espanyol.

10. Per a una visió de conjunt de l'impacte de la Gran Recessió en l'ocupació a Espanya, vegeu Bentolilla *et al.* (2012) o Álvarez *et al.* (2013).

11. Vegeu Izquierdo *et al.* (2021) per a un estudi sobre les implicacions dels ERTO en la crisi de la covid-19.

caiguda més gran de l'activitat, ocupació i hores de feina efectiva, essent decisiva, en aquest augment de la desigualtat de gènere, la penalització a la maternitat (Farré *et al.*, 2021). Tot i així, les últimes dades publicades mostren que la recuperació de l'ocupació és significativa. En el tercer trimestre del 2021 ja se superen els vint milions d'ocupats, la qual cosa implica, per primera vegada, tenir un nivell d'ocupació pre-pandèmia, fins i tot lleugerament superior, i arribar a una xifra d'ocupació no registrada des del 2008.<sup>12</sup>

## Canvi tecnològic:

La nova manera de produir que comporta el canvi tecnològic ja té un efecte significatiu en l'ocupació, sobretot en el seu volum, en el sector industrial, però es preveu un augment i una extensió a altres sectors (vegeu, per exemple, el seu paper en la desaparició de sucursals bancàries). Actualment sabem que incrementa la productivitat, en grau diferent segons el lloc de treball, que desplaça certs treballadors i que genera noves feines que requereixen més habilitats. El resultat és que: i) s'elimina la feina més repetitiva i rutinària, tant si és qualificada com no qualificada, per la facilitat de ser substituït per màquines i algorismes; i, ii) s'afavoreixen les feines que requereixen competències més abstractes i intel·lectuals, molt més complexes d'automatitzar. Per això un dels efectes immediats d'aquesta transformació digital és l'augment de la polarització del treball, sobretot dels salaris.

No obstant això, la conseqüència més rellevant no té relació amb la substitució de mà d'obra, sinó amb la complementarietat màquina-treball (s'automatitzen tasques, no llocs de treball), i perquè hi hagi aquesta interacció, la dotació de capital humà és fonamental. Amb aquesta transformació de la demanda de treball, i la seva composició, per adaptar-se a les noves necessitats que comporta el canvi tecnològic, sorgeixen també noves formes d'ocupació (economia de feinetes –*gig economy*–, *uberització*, etc.) que, en molts casos, amaguen noves formes de precarietat. Sobre tot això incidirem en l'apartat 3.

## 2. Qualitat de l'ocupació

La qualitat de l'ocupació té com a principal objectiu la integració, el suport i la millora del benestar personal i social dels treballadors. Des de finals de la dècada de 1990, a partir de la creació de l'Estratègia Europea d'Ocupació (1997), la introducció del concepte *treball decent* per l'OIT (1999) i l'establiment de l'objectiu de crear «més i millors llocs de treball» (Lisboa, 2000), la qualitat de l'ocupació i el debat entre quantitat i qualitat cobra especial rellevància. El període de la Gran Recessió, amb els problemes de desocupació, intensifica el debat, i s'estableix en aquest context un clar predomini de l'enfocament de la quantitat (plena ocupació) sobre la qualitat. Tanmateix, hi ha un manifest i continuat interès per part de les polítiques públiques de complementar quantitat i qualitat. L'any 2015, l'Assemblea de les Nacions Unides aprova l'Agenda 2030, i entre els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS), l'ODS 8 «Treball decent i creixement econòmic» inclou com una de les seves dimensions la qualitat de l'ocupació.

L'evolució del mercat laboral espanyol de les últimes dècades, amb el creixement de la temporalitat i del treball atípic, que inclou els contractes de durada determinada, la feina mitjançant agències de treball temporal, l'autoocupació dependent i el treball més ocasional, les feines parcials involuntàries o l'elevat volum de treballadors subempleats o sobrequalificats en les noves feines, mostra la necessitat d'orientar les polítiques laborals no només a millorar la quantitat, sinó també la qualitat de l'ocupació.

### 2.1. Millora la qualitat en el lloc de treball? Dimensions crítiques

La *qualitat de l'ocupació* és un concepte multidimensional que pot aproximar-se des del lloc de treball; inclou les dimensions relacionades amb la satisfacció de les necessitats i de les demandes laborals dels empleats i amb el seu entorn laboral (aspectes físics, psicològics, socials o organitzatius) en l'acompliment de la feina. Des d'aquesta perspectiva, i segons l'enquesta de condicions de treball i treball sostenible (Eurofound, 2021), s'observen diferents tendències i

12. Per a una anàlisi de l'impacte de la crisi de la covid-19 sobre l'ocupació, vegeu Dolado *et al.* (2021), Felgueroso i De la Fuente (2021) o Osuna i García-Pérez (2021).

l'evolució en diverses dimensions de la qualitat en el lloc de treball en les dues primeres dècades de segle, en les quals hi ha una recuperació de les expectatives d'avenç professional i seguretat laboral per part dels treballadors. Aquestes expectatives, que havien sofert una deterioració durant la crisi econòmica, van recuperant-se, però a un ritme molt més lent en els països del sud d'Europa, amb baixes puntuacions en les feines poc qualificades i en els treballadors amb contractes més precaris. Precisament a Espanya, i en concret en el grup dels joves, aquest aspecte empitjora.

Malgrat els reptes que encara presenten alguns sectors, s'observa una lleugera reducció dels riscos físics en el lloc de treball, les millores del qual, per als treballadors poc qualificats, s'han associat a l'automatització dels processos. D'altra banda, hi ha un moderat empitjorament de la intensitat del treball a causa de l'augment de les càrregues de treball o de la necessitat d'haver de donar resposta a diverses demandes de feina de manera simultània. L'emergència de nous riscos psicosocials per la intensitat de treball implica tot un desafiament per l'impacte en la salut i el benestar dels treballadors (per exemple, malalties cardiovasculars, musculoesquelètiques, trastorns mentals, depressió, estrès, síndrome d'esgotament professional o *burnout*) i en el pla organitzatiu (per exemple, rotació de personal, absentisme, accidents i malalties laborals). S'estima que els costos generats per l'estrès, la síndrome d'esgotament professional, la depressió i altres riscos psicosocials en la feina excedeixen el 4 % del PIB dels estats membres de la UE.

L'augment en l'ús de les TIC i la provisió de formació remunerada per part dels ocupadors impulsen millores en el desenvolupament dels treballadors i incrementen la participació dels empleats en l'organització i l'autonomia per prendre decisions. No obstant això, aquesta millora no s'estén a tots els sectors. S'intensifica la bretxa de formació generada pels diferents tipus de contractes (temps complet enfront de temps parcial; contractes indefinits enfront de contractes temporals). També s'observen diferències respecte a la qualitat del temps. En aquest aspecte, Espanya està entre els països que tenen puntuacions més baixes, a causa de manera significativa de l'alta proporció d'hores atípiques en algunes categories ocupacionals.

La percepció del suport social dels col·legues, dimensió molt rellevant per equilibrar l'alta intensitat i les demandes laborals mitjançant la col·laboració i la compartició de coneixement, disminueix lleugerament entre els grups d'edat més joves i grans. Tanmateix, el suport social dels gerents millora de manera moderada, la qual cosa és rellevant en el context actual. S'ha constatat el vincle positiu entre el suport del lideratge i la capacitat de les persones per afrontar circumstàncies exigents. La percepció de suport organitzacional pot exercir efectes motivadors per impulsar comportaments prosocials, com ara la compartició de coneixements (*knowledge sharing*), però quan els empleats mostren aquest tipus de comportaments sense el suport adequat de l'organització, pot haver-hi efectes negatius com la pressió laboral, la fatiga, la pèrdua d'efectivitat o la manca de compromís.

En relació amb els ingressos, les desigualtats van augmentar principalment a causa de l'increment de la desocupació; no obstant això, la percepció dels treballadors que se'ls paga adequadament va millorar en gran manera a la UE entre el 2005 i el 2015, amb excepció dels sectors amb més proporció de treballadors amb menys qualificació o treballadors que només tenien l'educació primària.

La qualitat en el lloc de treball planteja una gran varietat de desafiaments per al benestar dels treballadors i per a la sostenibilitat organitzacional. Aquesta és la capacitat d'actuar de manera viable sense comprometre l'entorn social i ecològic mitjançant el desenvolupament d'activitats i de capacitats voluntàries o regulades per llei. En aquest context, emergeix la gestió sostenible dels recursos humans (*sustainable human resource management* en terminologia anglosaxona) enfocada en l'assoliment dels objectius organitzacionals socials, ambientals i econòmics (Santana i López-Cabrales, 2019) mitjançant eines de gestió de persones que reflecteixin la igualtat, l'equitat, el desenvolupament i el benestar, eines fonamentals per acostar-nos a la dimensió humana i social dins de les organitzacions.

## 2.2. Igualtat de gènere: un tema a resoldre

L'avaluació de la qualitat de l'ocupació és rellevant per al progrés cap a la igualtat de gènere. S'estableix que la igualtat de gènere s'aconsegueix quan les dones i els homes gaudeixen dels mateixos drets i oportunitats en tots els sectors de la societat i es valoren i afavoreixen igualment els seus comportaments, aspiracions i necessitats.

Una de les característiques distintives del mercat laboral des de finals de la dècada de 1990 és la creixent incorporació de les dones al mercat laboral, en un context caracteritzat per un menor reconeixement de la feina femenina, amb diferents tipus de discriminació en l'accés a l'ocupació i a llocs de treball i disparitat en els salaris; un accés desigual

de les dones a les promocions i als llocs de treball més ben remunerats; i una distribució desigual del treball domèstic i professional entre homes i dones. Fins i tot en societats més igualitàries, on hi hauria un menor contrast en els atributs de la feina d'homes i dones, no s'observen les mateixes oportunitats per a la participació i l'avenç de les dones (Mulhau, 2011). L'ocupació en feines mal remunerades va passar de ser predominantment masculina el 1995 a ser predominantment femenina el 2019. Això suggereix que gran part de l'expansió de l'ocupació femenina en el període es va produir en feines mal remunerades.

En el període de crisi econòmica va augmentar la desigualtat en diverses dimensions de la qualitat de l'ocupació. A la UE, en el pla agregat, alguns elements explicatius d'aquesta desigualtat van ser l'augment del treball involuntari a temps parcial per part de les dones, la inseguretat laboral, la pressió en l'ocupació i les diferències i les retallades salarials. Les investigacions per al mercat laboral espanyol també van informar que la percepció de millora en la qualitat de l'ocupació va ser més favorable per als homes que per a les dones, i aquest balanç en favor dels homes s'explicava per la qualitat intrínseca de la feina, l'organització del treball i les relacions laborals, la intensitat i les condicions de treball, la salut i la seguretat laboral i les recompenses extrínseques (Ficapal *et al.*, 2018).

Malgrat els avenços en les últimes dècades, les investigacions revelen encara qüestions crítiques. La segregació ocupacional continua essent generalitzada per feina, ocupació i sector amb implicacions, per exemple, en el salari, la jornada laboral i el prestigi. Les diferències de gènere segueixen lligades a la distribució de la feina remunerada i no remunerada i a la sobrerrepresentació de les anomenades *feines de dones*. En aquest sentit, si bé, la bretxa de gènere s'ha reduït significativament, l'augment de la participació de les dones en l'ocupació s'ha traduït principalment en treballs altament feminitzats (per exemple, salut i ensenyament). També la pandèmia de la covid-19 ha posat en relleu que les condicions de treball en moltes feines amb més representació femenina requereixen una atenció superior i una reavaluació de la seva remuneració i recompenses pel seu valor social.

Tot i així, s'ha constatat que l'educació permet igualar l'accés d'homes i dones a les mateixes feines, de manera que els països amb un nivell educatiu més alt tenen menys segregació de gènere en l'ocupació. Les feines amb equilibri de gènere es caracteritzen per un perfil de tasca més exigent cognitivament, amb alta autonomia i alt ús de les TIC, característiques associades positivament a salaris més alts i millors condicions laborals. Si bé augmenta l'ocupació per a les dones en feines ben remunerades i l'increment de l'ús dels homes és més polaritzador –sobretot en la dècada posterior a la crisi–, la bretxa salarial persisteix. Els homes representen el percentatge més alt d'ocupacions amb salaris superiors.

Pel que fa a la feina domèstica i a la cura dels infants, malalts i ancians, es continua informant de càrregues desiguals per a homes i dones, i les polítiques de conciliació de la vida laboral i familiar (work-life balance) no han aconseguit afavorir l'ocupació femenina.

### 3. La digitalització de l'ocupació i les relacions laborals

#### 3.1. Del treball en xarxa al treball en les plataformes digitals

A la fi del segle passat, i coincidint amb la primera onada digital, assistiem a la consolidació de l'economia basada en el coneixement i del treball en xarxa, entès com una nova manera d'estructurar i de coordinar el treball basat en l'autonomia funcional, la descentralització organitzativa i la interconnexió en xarxa entre els agents econòmics interns i externs de l'empresa mitjançant l'ús avançat de les TIC. Treballar en la xarxa implica compartir recursos, complementar rols i treballar cooperativament en un context de confiança mútua entre els actors que accedeixen a normes i a valors comuns, tot generant relacions d'interdependència entre els seus membres o intercanvi de recursos. D'aquesta manera, la coordinació i la cohesió de l'empresa s'assoleix a partir d'una aproximació cooperativa i no jeràrquica.

Més recentment, s'ha desenvolupat una nova fase de canvi tecnològic digital que reforça i aprofundeix la primera onada. Un conjunt de noves tecnologies com la robòtica, la intel·ligència artificial, l'aprenentatge automàtic, la informàtica en núvol, les dades massives, la internet de les coses, les xarxes socials i professionals o les plataformes digitals és utilitzat de manera creixent en el context laboral. En particular, la utilització de plataformes digitals està transformant

substancialment els mercats de treball remot tradicionals (Hall i Krueger, 2018). Les plataformes poden ser utilitzades per proveïdors (ofertes de feina) que ofereixen els seus serveis en una xarxa d'intercanvi de treball, i on les empreses o altres persones (demanda de feina) compren o intercanvien. Les diferents tipologies de treball en plataforma es caracteritzen perquè són feines que no involucren una relació formal entre ocupador i empleat, la qual cosa origina ocupacions molt més flexibles i allunyades de les relacions laborals estàndard clàssiques.

En el cas del treball i les relacions laborals a Espanya, la irrupció de les plataformes digitals d'ocupació es desenvolupa en un context marcat per importants singularitats. La implantació de l'anomenat *model espanyol de contractació temporal*, juntament amb altres formes de treball atípic, sense oblidar l'elevada i persistent desocupació estructural, no només ha condicionat en les últimes dècades el funcionament del mercat de treball, sinó el de tota l'economia.

### 3.2. Les plataformes digitals i la singularitat de l'ocupació a Espanya

El nombre de treballadors que participen en les noves formes alternatives d'ocupació, enteses com la prestació de serveis d'ocupació fora del context del treball tradicional per compte d'altri i jornada completa (per exemple, treball temporal, ocasional, per torns, per projectes, contractistes independents o autònoms), ha augmentat significativament durant l'última dècada. Als Estats Units, van passar del 10,1 % del total el 2005 al 15,8 % el 2015 (Katz i Krueger, 2019). A Europa tenen un abast menor. Per exemple, el nombre mitjà d'autònoms a Europa és del voltant del 7 % de la força laboral i les persones amb dues o més ocupacions serien aproximadament el 5 % del total. Quant a la proporció d'ocupació atípica en plataformes digitals (ocupació *gig* o *gigers*), investigacions recents la situen a Europa entorn del 10 % de la població ocupada total. No obstant això, els resultats per als *gigers* europeus que passen més de deu hores a la setmana i guanyen més de la meitat del seu salari mitjançant l'ocupació *gig* són molt més modestos i se situen entorn del 2 % de la població ocupada, la qual cosa denota una important eventualitat del treball dut a terme mitjançant aquesta nova modalitat (Pesole *et al.*, 2018; Urzi-Brancati *et al.*, 2020).

Si bé alguns *gigers*, generalment joves, poden valorar de l'ocupació en plataformes digitals l'oportunitat de treballar de manera flexible o l'obtenció d'ingressos alternatius, encara que aquests se situïn per sota del salari mitjà en la majoria de les categories professionals, en termes generals el conjunt del col·lectiu mostra preocupació per la seguretat de les feines i dels ingressos, ja que les especificitats de l'ocupació en plataforma li confereixen una important dualitat. D'una banda, tendeixen a oferir varietat de tasques i complexitat, així com alts nivells de flexibilitat i d'autonomia que poden incidir positivament en la conciliació de la vida laboral i familiar i en la planificació de les carreres professionals, però, d'altra banda, també es relacionen amb salaris baixos, aïllament social, jornades irregulars, excés de feina i falta de son o esgotament. La qual cosa, per tant, comporta un risc més gran de precarietat i nivells més alts d'insatisfacció. En aquest sentit, s'ha assenyalat l'ocupació *gig* com la promotora de la inestabilitat, la desregulació laboral i l'empobriment de les condicions de treball (Berg *et al.*, 2019). Fins i tot s'ha qüestionat si l'ocupació *gig* no posarà en risc el concepte d'ocupació, la qual cosa donaria lloc a una inseguretat jurídica sense precedents en els mercats laborals.

Encara que ni l'expansió del treball atípic ni l'aparició de l'anomenat *precaritat* (Standing, 2014) poden ser directament atribuïbles a les plataformes laborals digitals, es comença a tenir proves que hi ha una estreta relació. D'aquesta manera, el desafiament és evitar que «aquestes noves formes d'ocupació acabin essent noves formes de precarietat» (Malo, 2018), i encara més en un mercat de treball com l'espanyol, pels profunds problemes estructurals.

En aquest context d'ocupació precària i atur elevat, el treball en plataformes digitals genera fortaleeses i febleses. Ofereix oportunitats per a la creació d'ocupació en regions desenvolupades, però allunyades de l'activitat productiva, i millors salaris a col·lectius específics de treballadors en zones en desenvolupament. A més, poden representar una oportunitat per a la conciliació laboral, l'autonomia i el control de la carrera professional. No obstant això, també comporta riscos per a la sostenibilitat social de l'ocupació a causa de la capacitat per evitar obligacions relacionades amb la legislació laboral i de protecció de l'ocupació. Treballar en plataformes digitals també impacta directament en les relacions laborals, les pensions, la Seguretat Social o l'estat del benestar. En particular, s'ha assenyalat la creixent necessitat de construir un nou i internacional contracte social i marc legal entre treballadors, ocupadors i l'Administració pública que contempli la construcció de noves formes alternatives i digitalitzades d'ocupació.



## Conclusions

Els problemes endèmics del mercat de treball espanyol ja són força coneguts: desocupació, segmentació i volatilitat. Des de fa dècades, la nostra economia es caracteritza per l'elevat i persistent atur estructural, que conviu amb una desocupació cíclica molt volàtil. Es tracta d'una situació que castiga especialment joves i persones amb menys formació, i que s'agreuja pel gran volum d'atur de llarga i molt llarga durada. Tanmateix, els problemes de temporalitat i la precarietat associada a la generalització d'aquests contractes no són menys importants. Fins a l'inici de la Gran Recessió, aquest fenomen era el tret distintiu de l'ocupació a Espanya. La crisi del 2008 va portar una reducció de la inestabilitat per la concentració de la destrucció d'ocupació en aquest tipus de contractes, i l'atur va tornar a encapçalar les agendes econòmiques i polítiques. Amb matisos pel seu origen i situació de partida, la crisi sanitària del 2020 repeiteix el patró: abrupta pèrdua de treball temporal –més present en les activitats socials– i augment de la desocupació. La gran diferència és el control de l'atur que ha exercit l'extensió dels ERTOS amb la protecció a l'ocupació indefinida. Tot i així, els nivells de temporalitat continuen essent insostenibles pels perjudicis que comporta. De nou, és un problema que recau amb més intensitat en joves, treballadors menys formats, dones i immigrants. Juntament amb aquestes problemàtiques, i imprescindible per fer una descripció completa de la realitat laboral espanyola, hi ha l'existència d'una pronunciada heterogeneïtat geogràfica en els principals indicadors.

Malgrat mantenir-se aquestes disfuncionalitats, la configuració actual del mercat de treball és molt diferent de la que trobàvem l'any 1995, bàsicament per la transformació que han implicat esdeveniments com la deslocalització que va acompanyar l'última onada de globalització i l'entrada a la UE dels països del centre i de l'est d'Europa, els moviments migratoris que ens van transformar en poc més d'una dècada en un país d'acolliment, l'impacte sense precedents de la Gran Recessió i de la Gran Pandèmia, o les transformacions associades a un futur cada vegada més *tecnològic*. Es tracta d'un nou escenari que implica nous reptes que s'incorporen a altres encara pendents de superar. Gran part d'aquests desafiaments es relacionen amb col·lectius vulnerables, sobretot joves, i amb l'adquisició de les habilitats requerides per fer front a l'ocupació del futur. En aquest article hem considerat oportú centrar-nos en dos d'aquests reptes: la qualitat de l'ocupació i l'impacte de la digitalització en aquesta. Són reptes més inajornables, si cap, pel fort impuls del teletreball i la digitalització de les tasques i les mesures de distanciament social que ha comportat la pandèmia de la covid-19. Com ho tractarem dependrà de com serà i de com ens afectarà la transformació històrica que comporta el canvi tecnològic en el qual ja estem immersos, l'anomenada *quarta revolució industrial*.

## Referències bibliogràfiques

- ÁLVAREZ, Carlos; DAVIA, Marïa A.; LEGAZPE, Nuria (2013). «Impacto laboral de la crisis económica: privación del empleo y precariedad». A: *Papeles de Economía Española*, vol.135, pàg. 83-98.
- AMUEDO-DORANTES, Catalina; DE LA RICA, Sara (2011). «Complements or substitutes? Task specialization by gender and nativity in Spain». A: *Labour Economics*, vol.18, núm 5, pàg. 697-707. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2011.02.002>
- BENTOLILA, Samuel; CAHUC, Pierre; DOLADO, Juan J.; LE BARBANCHON, Thomas (2012). «Two-Tier Labour Markets in the Great Recession: France Versus Spain». A: *The Economic Journal*, vol.122, núm. 562, pàg. 155-187. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2012.02534.x>
- BENTOLILA, Samuel; GARCÍA-PÉREZ, J. Ignacio; JANSEN, Marcel (2016). «Long-term unemployment in Spain» A: BENTOLILA, S.; JANSEN, M. (eds.). *Long-Term Unemployment After the Great Recession: Causes and Remedies*. CEPR Press.
- BENTOLILA, Samuel; GARCÍA-PÉREZ, J. Ignacio; JANSEN, Marcel (2017). «Are the Spanish long-term unemployed unemployable?». A: *SERIEs*, vol.8, pàg. 1-41. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13209-017-0155-z>
- BERG, Janine; FURRER, Marianne; HARMON, Ellie; RANI, Uma; SILBERMAN, M. Six (2019). *Las plataformas digitales y el futuro del trabajo: Cómo fomentar el trabajo decente en el mundo digital*. Ginebra: OIT.

- BLANCHARD, Olivier; JIMENO, Juan F. (1995). «Spain versus Portugal». A: *American Economic Review*, vol. 85, núm. 2, pàg. 212-218.
- BRANCATI, Urzi; PESOLE, Annarosa; FERNÁNDEZ-MACÍAS, Enrique (2020). «New evidence on platform workers in Europe. Results from the second COLLEEM survey». DOI: <http://dx.doi.org/10.2760/459278>
- CARRASCO, Raquel; JIMENO, Juan F.; ORTEGA, A. Carolina (2008). «The effect of immigration on the labor market performance of native-born workers: some evidence for Spain». A: *Journal of Population Economics*, vol. 21, pàg. 627-648. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00148-006-0112-9>
- EUROFOUND (2021). «Working conditions and sustainable work: An analysis using the job quality framework, Challenges and prospects in the EU series». Luxemburgo: Publications Office of the European Union.
- EUROFOUND AND EUROPEAN COMMISSION JOINT RESEARCH CENTRE (2021). «European jobs monitor 2021: gender gaps and the employment structure. European jobs monitor series». Luxemburgo: Publications office of the European Union.
- DÍAZ-CHAO, Ángel; FICAPAL-CUSÍ, Pilar; TORRENT-SELLENS, Joan. (2016). «Economic crisis and job quality in Spain: A multi-dimensional and micro-data empirical approach». A: *Social Indicators Research*, vol.125, núm 2, pàg. 613-633. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11205-014-0850-0>
- DOLADO, Juan J.; FELGUEROSO, Florentino; JIMENO, Juan F. (2021). «Past, present and future of the Spanish labour market: when the pandemic meets the megatrends». A: *Applied Economic Analysis*, vol. 29, núm. 85, pàg. 21-41. DOI: <https://doi.org/10.1108/AEA-11-2020-0154>
- FARRÉ, Lúdia; FAWAZ, Yarine; GONZÁLEZ, Libertad; GRAVES, Jennifer (2021). «Gender Inequality in Paid and Unpaid Work During Covid-19 Times». A: *The Review of Income and Wealth*. DOI: <https://doi.org/10.1111/roiw.12563>
- FELGUEROSO, Florentino; DE LA FUENTE, Ángel (2021). «Aspectos económicos de la crisis de la Covid-19». A: *Estudios sobre la Economía Española*, 2021/21. FEDEA.
- FERNÁNDEZ, Cristina; ORTEGA, Carolina (2008). «Labor market assimilation of immigrants in Spain: employment at the expense of bad job-matches?». A: *Spanish Economic Review*, vol.10, pàg. 83-107. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10108-007-9032-4>
- FICAPAL-CUSÍ, Pilar; DÍAZ-CHAO, Ángel; SAINZ-IBÁÑEZ, Milagros; TORRENT-SELLENS, Joan (2018). «Gender inequalities in job quality during the recession». A: *Employee Relations*, vol. 40, núm. 1, pàg. 2-22. DOI: <https://doi.org/10.1108/ER-07-2016-0139>
- GONZÁLEZ-DÍAZ, Belén; GANDOY, Rosario (2016). «Offshoring and employment structure in the EU periphery: the case of Spain». A: *Applied Economics*, vol. 48, núm. 14, pàg. 1255-1270. DOI: <https://doi.org/10.1080/00036846.2015.1096007>
- GOOS, Maarten; MANNING, Alan; SALOMONS, Anna (2009). «Job Polarization in Europe». A: *American Economic Review*, vol. 99, núm. 2, pàg. 58-63. DOI: <https://doi.org/10.1257/aer.99.2.58>
- HALL, Jonathan V.; KRUEGER, Alan B. (2018). «An analysis of the labor market for Uber's driver-partners in the United States». A: *ILR Review*, vol. 71, núm. 3, pàg. 705-732. DOI: <https://doi.org/10.1177/0019793917717222>
- IZQUIERDO, Mario; PUENTE, Sergio; REGIL, Ana Valentina (2021). «Los ERTE en la crisis del COVID-19: un primer análisis de la reincorporación al empleo de los trabajadores afectados». A: *Boletín económico*, núm. 2, 2021. Banco de España.
- KATZ, Lawrence F.; KRUEGER, Alan B. (2019). «The rise and nature of alternative work arrangements in the United States, 1995–2015». A: *ILR review*, vol. 72, núm. 2, pàg. 382-416. DOI: <https://doi.org/10.1177/0019793918820008>
- MALO, Miguel Ángel (2018). «Nuevas formas de empleo: del empleo atípico a las plataformas digitales». A: *Papeles de Economía Española*, vol. 156, pàg. 146-158.
- MÜHLAU, Peter (2011). «Gender inequality and job quality in Europe». A: *Management Revue*, vol. 22, núm. 2, pàg. 114-131. DOI: <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2011-2-114>

- OSUNA, Victoria; GARCÍA-PÉREZ, José Ignacio (2021). «Temporary layoffs, short-time work and COVID-19: The case of a dual labour market». A: *Estudios sobre la Economía Española*, núm. 21, 2021. FEDEA. DOI: <https://doi.org/10.1108/AEA-06-2021-0118>
- PESOLE, Annarosa; BRANCATI, Urzi; FERNÁNDEZ-MACÍAS, Enrique; BIAGI, Federico; GONZALEZ VAZQUEZ, Ignacio (2018). «Platform workers in Europe». Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- RANDSTAD RESEARCH (2021). «Informe Teletrabajo en España» [en línia]. Disponible a: <https://www.randstadresearch.es/informe-teletrabajo-en-espana-2021/>
- SANTANA, Monica; LOPEZ-CABRALES, Alvaro (2019). «Sustainable development and human resource management: A science mapping approach». A: *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 26. Núm. 6, pàg. 1171-1183. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.1765>
- STANDING, Guy (2014). «Por qué el precariado no es un concepto espurio». A: *Sociología del trabajo*, vol. 82, pàg. 7-15.
- TOHARIA, Luis (Dir.) (2005). *El problema de la temporalidad en España: Un diagnóstico*. Col·lecció d'Economia i Sociologia del Treball. Madrid: Ministeri de Treball i Assumptes Socials.
- TOHARIA, Luis; MALO, Miguel A. (2000). «The Spanish Experiment, Pros and Cons of Flexibility at the Margin». A: ESPING-ANDERSEN, Gøsta; REGINI, Mario (eds.). *Why Deregulate Labour Markets?*. Oxford: Oxford University Press. DOI: <https://doi.org/10.1093/0199240523.003.0012>
- TORRENT-SELLENS, Joan, FICAPAL-CUSÍ, Pilar; ERTZ, Myriam (2022). «Motivations for labour provision on digital platforms in Europe: Examining the differences between only gigers and gigers and renters». A: *Handbook of Research on the Platform Economy and the Evolution of E-Commerce*, pàg. 81-103. IGI Global. DOI: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-7545-1.ch004>

---

**Citació recomanada:** FICAPAL-CUSÍ, PILAR; MOTELLÓN, ELISABET. Futur de l'ocupació: nous desafiaments per a aspiracions pendents. *Oikonomics* [en línia]. Març 2022, n.17. ISSN 2330-9546. DOI. <http://dx.doi.org/10.7238/o.n17.2208>

---



**Pilar Ficapal Cusí**

pficapal@uoc.edu

**Professora agregada dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Directora del màster universitari en Direcció i Gestió de Recursos Humans de la UOC. La seva investigació se centra en l'estudi de les dimensions explicatives de la salut laboral i per la qualitat del treball, la gestió sostenible dels recursos humans i l'impacte de la digitalització en el comportament humà i organitzatiu, àmbits en els quals acredita diverses publicacions en revistes científiques especialitzades. És membre del grup d'investigació interdisciplinària sobre les TIC, i2TIC.



**Elisabet Motellón Corral**

emotellon@uoc.edu

**Professora agregada dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Directora del grau de Relacions Laborals i Ocupació de la UOC. La seva activitat investigadora està centrada en l'anàlisi empírica de l'economia laboral combinada amb elements de l'economia regional. Acredita, en aquest àmbit, diverses publicacions científiques en revistes especialitzades. És membre del grup d'investigació Anàlisi Quantitativa Regional (AQR).

Els textos publicats en aquesta revista estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement 4.0 Internacional de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los, comunicar-los públicament i fer-ne obres derivades sempre que reconegueu els crèdits de les obres (autoria, nom de la revista, institució editora) de la manera especificada pels autors o per la revista. La llicència completa es pot consultar a <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ca>.



**Dossier especial: «25 anys d'Estudis d'Economia i Empresa a la UOC: reflexions en clau de futur» coordinat per María Jesús Martínez Argüelles i Joan Miquel Gomis López**

UNA REFLEXIÓ NECESSÀRIA PER AFRONTAR EL FUTUR

## 25 anys d'evolució responsable cap a la sostenibilitat

**August Corrons Giménez**

Professor dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC) i director del màster universitari de Responsabilitat Social Corporativa de la UOC

**RESUM** En una conjuntura socioeconòmica com l'actual és difícil entendre el futur de les organitzacions sense tenir en consideració la responsabilitat social. Veure aquest futur amb certes garanties d'èxit requereix mirar enrere per aprendre i agafar impuls. En aquest article es presenta l'evolució de la responsabilitat social durant els darrers vint-i-cinc anys, tot analitzant les iniciatives internacionals i nacionals, els instruments legislatius i el marc autoregulator, el progrés en el compromís i el nivell d'implicació de les organitzacions, així com les conseqüències de la covid-19. Es constata un avenç important, amb organitzacions que són cada vegada més conscients de l'impacte de les seves activitats i que prenen decisions socialment responsables més enllà de les obligacions legals. No obstant això, encara queda molta feina per fer en la gestió d'una responsabilitat social que garanteixi la sostenibilitat i el desenvolupament sostenible en el mitjà i llarg termini.

**PARAULES CLAU** responsabilitat social; sostenibilitat; desenvolupament sostenible; RSC; RSE

A NECESSARY REFLECTION TO FACE THE FUTURE

### *25 years of responsible evolution towards sustainability*

**ABSTRACT** In a socioeconomic situation like our current one, it is difficult to understand the future of organizations without considering social responsibility. Looking at this future with a certain guarantee of success requires looking back to learn and gather drive. This article presents the evolution of social responsibility over the last twenty-five years, analyzing international and national initiatives, legislative instruments and self-regulatory framework, progress in commitment and level of involvement of organizations, as well as the consequences of Covid-19. Important progress is noted, with organizations that are increasingly conscious of the impact of their activities, making socially responsible decisions beyond their legal obligations. However, there is still much to do in the management of a social responsibility that guarantees sustainability and sustainable development in the medium and long term.

**KEYWORDS** social responsibility; sustainability; sustainable development; CSR

## Introducció

L'any 1953, Howard Bowen, a *Social Responsibility of a Businessman*, va utilitzar per primera vegada el terme *responsabilitat social* per referir-se a la «presa de decisions d'acord amb els objectius i els valors de la societat» (Andreu i Fernández, 2020). Des d'aleshores han sorgit una infinitat de definicions de la responsabilitat social de la mà d'investigacions i de publicacions acadèmiques que incorporen els avenços institucionals i corporatius de l'àmbit (Barrio, 2019; Marín, 2018). Si bé continua sense haver-hi una única definició, a continuació es presenta la utilitzada com a marc conceptual en el màster universitari en Responsabilitat Social Corporativa de la UOC, alineada amb l'exposat en aquest article: «La responsabilitat social implica una visió integral i integrada dels cinc grans àmbits d'impacte de les organitzacions (econòmic, laboral, ambiental, social i de bon govern), tant en el pla intern com extern, i a curt, mitjà i llarg termini. És una visió integral perquè forma part del model de l'organització i afecta totes les àrees, estenent-se per tota la cadena de valor. És una visió integrada perquè s'incorpora en les diferents etapes del model de gestió, així com en els processos i en els procediments».

La primera aparició del terme *desenvolupament sostenible* va ser en l'*Informe Brundtland*, publicat per la Comissió Mundial sobre Medi Ambient i Desenvolupament el 1987, referint-se a «la satisfacció de les necessitats del present sense comprometre la capacitat de les generacions futures de satisfer les seves necessitats». D'aquí deriva la concepció actual de la *sostenibilitat*, definida com «la satisfacció de les necessitats actuals sense comprometre la capacitat de les generacions futures de satisfer les seves i garantint l'equilibri entre el creixement econòmic, la cura del medi ambient i el benestar social».

## 1. Vint-i-cinc anys d'evolució

La responsabilitat social va adquirir gran rellevància durant la dècada de 1980 a causa del procés de globalització i de difusió informativa dels mitjans de comunicació i les TIC. Les organitzacions van veure que les accions de responsabilitat social generaven beneficis a curt termini, quant a reputació i a imatge corporativa. No obstant això, aquests codis de conducta i voluntarietat es van traduir en simples accions socials i comunicatives, sense canvis organitzatius ni estratègics. A la fi del segle XX, els problemes socials, econòmics i mediambientals motivats per aquestes pràctiques van despertar gran preocupació entre els organismes públics (Ancos, 2019). Això va generar una successió d'iniciatives que han derivat en una sensibilització i en un marc legislatiu clau per integrar la responsabilitat social en les organitzacions.

Explicar exhaustivament tot el que ha succeït en aquests anys donaria per a molt més que un breu article com aquest. La Figura 1 mostra les principals fites d'aquesta etapa de creixement i consolidació de la responsabilitat social, acompanyada d'explicacions dels que han estat punts d'inflexió en aquest procés evolutiu.

### 1.1. Iniciatives internacionals i nacionals

L'any 1999 va néixer el Pacte Mundial de l'ONU, que evidenciava la necessitat que les organitzacions apliquessin en les seves estratègies uns principis de conducta relacionats amb els drets humans, el treball, el medi ambient i la lluita contra la corrupció. El 2000 va tenir lloc la Cimera del Mil·lenni, en la qual es van aprovar els Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni (ODM), vuit propòsits de desenvolupament per fer front a la ineficàcia de les polítiques de desenvolupament i que feien èmfasi en les causes del subdesenvolupament i no en les seves conseqüències. La revisió d'aquests ODM va tenir lloc amb l'Agenda 2030, aprovada el 2015, que representava un marc global de desenvolupament sostenible amb disset Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) i cent seixanta-nou fites a aconseguir abans del 2030; uns i altres adreçats a tots els actors del planeta (governos, empreses i societat civil) (Ancos, 2019).

A Europa, les polítiques de responsabilitat social van néixer amb l'Estratègia de Lisboa del Consell Europeu de Lisboa de l'any 2000, tot fent èmfasi en la responsabilitat en la formació, l'organització del treball, la igualtat d'oportunitats, la integració social i el desenvolupament sostenible. El 2001, la Comissió Europea va publicar el Llibre Verd com a materialització del compromís amb la responsabilitat social. El 2001 es va aprovar l'Estratègia de la UE per a un desenvolupament sostenible; el 2006, l'Aliança Europea per a la responsabilitat social; i el 2010, l'Estratègia Europa 2020. Això va establir les bases per a

l'aparició el 2011 de l'Estratègia renovada de la UE per a 2011-2014 sobre la responsabilitat social de les empreses, en la qual es parlava de respectar la llei, maximitzar la creació de valor i minimitzar els impactes. L'any 2016 es va publicar *Pròxims passos per a un futur europeu sostenible*, que mostrava la contribució a l'Agenda 2030. El 2019 es va presentar *Cap a una Europa sostenible d'aquí al 2030*, sobre l'assoliment dels ODS i l'Acord de París sobre el Canvi Climàtic (Ancos, 2019).

**Figura 1. Vint-i-cinc anys de responsabilitat social**



Nomenclatura: (MU) iniciativa internacional; (EU) iniciativa europea; (ES) iniciativa espanyola; (CA) iniciativa catalana

Font: elaboració pròpia

A Espanya, la primera acció relacionada amb la responsabilitat social en polítiques públiques es remunta al 2002, quan s'acorda la creació d'una comissió tècnica d'experts. L'any 2005 es va constituir el Fòrum d'Experts sobre responsabilitat social, que serveix de suport al disseny de polítiques d'impuls en aquest àmbit. El 2006 es va aprovar el Llibre Blanc de la responsabilitat social i el 2008 es va constituir el Consell Estatal de Responsabilitat Social de les Empreses (CERSE). El 2014 es va publicar l'Estratègia Espanyola de Responsabilitat de les Empreses 2014-2020, que donava resposta a la Llei d'Economia Sostenible. El 2017 es va constituir el Grup d'Alt Nivell per a l'Agenda 2030, que coordinava les actuacions necessàries per al compliment dels ODS (Ancos, 2019). El passat 2021 es va aprovar l'Estratègia de Desenvolupament Sostenible 2030 amb la participació d'administracions autonòmiques i locals, la societat civil, el sector privat, l'acadèmia i la ciutadania, que definia vuit grans reptes per garantir una transició social, ecològica i econòmica cap a l'Agenda 2030.

També són destacables les iniciatives dels governs autonòmics. Per exemple, en el cas de Catalunya, si bé la Generalitat va crear el 1998 el Consell d'Assessors per al Desenvolupament Sostenible, la primera acció de responsabilitat social en polítiques públiques va ser el 2009 amb el Pla de Mesures de Responsabilitat Social 2009-2012. L'any 2012 es va aprovar l'Estratègia Catalunya 2020, que, dins de l'Estratègia Europa 2020, proporcionava uns objectius i un marc per guiar les polítiques de competitivitat i impulsar la reorientació del model productiu cap a un creixement sostenible i integrador. El 2020 es va aprovar l'Acord nacional per a l'Agenda 2030 a Catalunya, elaborat amb la participació d'actors públics i privats.

## 1.2. Instruments legislatius i marc autoregulator

Fins al 2014 no van sorgir els primers instruments legislatius que atribuïen responsabilitats a les organitzacions. Es va aprovar la Directiva 95/2014 de la UE, que, partint del Llibre Verd, exigia que aquestes incloguessin en els seus informes aspectes ambientals, socials, de respecte dels drets laborals i de bon govern. També el 2014 a Espanya es va aprovar la Llei 31/2014, que modificava la Llei de societats de capital per a la millora del govern corporatiu i incorporava la necessitat d'establir una política de responsabilitat social. L'any 2015 va sorgir el Codi de Govern Corporatiu de Societats Cotitzades, que promovia la definició d'una política de responsabilitat social com a obligació indelegable dels consells d'administració. També el 2015 es va aprovar la Llei orgànica 1/2015, que introduïa la responsabilitat penal en delictes mediambientals i de tràfic d'influències. El 2018 va entrar en vigor la Llei 11/2018, que determina que certa tipologia d'organitzacions està obligada a generar Estats d'informació no financera (EINF) (Andreu i Fernández, 2020).

A tot l'anterior cal afegir l'aparició d'un marc autoregulator de la mà de la pressió pública i corporativa. L'any 2019, la gestora de fons d'inversió BlackRock va enviar una carta als seus gestors titulada *Propòsit i Rendibilitat*, que esmentava que la rendibilitat no és incompatible amb el propòsit, sinó al contrari. També el 2019 va sorgir la declaració de la Business Roundtable, un dels principals *lobbies* empresarials, que afirmava que les organitzacions han d'ampliar el seu propòsit cap a la creació de valor a llarg termini per servir millor als grups d'interès. L'any 2020 es va redactar el *Manifest de Davos* a la Cimera de Davos, que posava en evidència la necessitat de crear valor a llarg termini i reconeixia que el rendiment no ha de mesurar-se només pels beneficis dels accionistes, sinó també pel compliment dels objectius mediambientals i socials (Andreu i Fernández, 2020).

## 1.3. Convergència cap a la sostenibilitat i el desenvolupament sostenible

L'any 2020 va tenir lloc la revisió del Codi de Govern Corporatiu de Societats Cotitzades. Segons la nota de premsa de l'organisme regulador, «[...] se substitueix el terme responsabilitat social corporativa pel més ampli i utilitzat actualment de sostenibilitat en relació amb aspectes mediambientals, socials i de govern corporatiu (ASG)» (Andreu, 2020). La convergència cap a la sostenibilitat es justifica perquè la responsabilitat social acostumava a considerar-se més vinculada a programes socials i filantròpics que a la gestió íntegra i ètica de les multinacionals en el procés de globalització, la identificació de noves oportunitats de mercat amb impacte positiu en la societat o la gestió de riscos derivats del negoci en aspectes socials, econòmics o mediambientals (Andreu i Fernández, 2011). Segons el pensament sostenible, la responsabilitat social passa per planificar a llarg termini els recursos disponibles i gestionar l'impacte causat per obtenir-los, tot assegurant que l'acompliment a curt termini no s'obtingui a costa del futur. La sostenibilitat subratlla la irreversibilitat i la limitació que la temporalitat confereixen a qualsevol activitat humana, inclosa la de les organitzacions



(Marín, 2019). Al seu torn, la convergència cap al desenvolupament sostenible es justifica pel reconeixement que els grans problemes del desenvolupament humà no poden enfrontar-se des de l'acció individual de cada grup d'interès, sinó des dels espais de consens i de cooperació, tot implicant una ampliació de les responsabilitats més enllà de les organitzacions. D'aquí l'enorme importància de les aliances publicoprivades per al desenvolupament sostenible i per a la governança de la sostenibilitat, tant en l'àmbit local com global (Ancos, 2019).

## 2. 2. Resultats després de vint-i-cinc anys d'evolució

### 2.1. Compromís i nivell d'implicació

Aquests vint-i-cinc anys d'evolució de la responsabilitat social s'han traduït en un creixent compromís i nivell d'implicació de les organitzacions, tant per la iniciativa pròpia com per les obligacions i la pressió pública. Mostra d'això són les dades que es presenten a continuació, un simple tast de nombrosos estudis elaborats durant els darrers anys.

Segons l'informe *Uniting business in the decade of action: Building on 20 years of progress*, elaborat el 2020 pel United Nations Global Compact, el nombre d'empreses adherides a aquest va passar de 44 l'any 2000 a 10.475 el 2019, procedents de cent-seixanta països i amb més de setanta milions de persones involucrades directament o indirectament. La Xarxa Espanyola del Pacte Mundial és la primera xarxa local en nombre d'entitats adherides el 2019 (1.603). Va passar de 132 entitats sòcies el 2005 a 711 l'any 2019 (de les quals, 276 són grans empreses i 331 són pimes i microempreses), la qual cosa va implicar un increment del 61 % respecte a l'any 2015, quan es va aprovar l'Agenda 2030. En l'informe de progrés de 2019, elaborat el 2020 pel Pacte Mundial de la Xarxa Espanyola, es conclou que el 35 % de les organitzacions tenen una política específica de drets humans, el 78 % duen a terme polítiques de no discriminació, el 40 % apliquen mesures d'economia circular, el 39 % integren el canvi climàtic en la gestió de riscos i el 65 % identifiquen els ODS prioritaris, mentre que el volum d'actius amb criteris ASG a Espanya va augmentar de 35.710 milions d'euros el 2009 a 210.644 l'any 2018. Segons el VII Informe de l'impacte social de les empreses, elaborat per la fundació SERES el 2020, un 33 % de les empreses té més del 30 % dels seus empleats involucrats en la responsabilitat social, el 95 % compta amb una estratègia de responsabilitat social alineada amb l'estratègia empresarial, el 92 % contempla els ODS en aquesta estratègia i el 88 % avalua i comunica la seva contribució a la societat mitjançant memòries de sostenibilitat. En el VII Estudi multisectorial del 2019 sobre l'estat de la responsabilitat corporativa de la gran empresa a Espanya, elaborat pel Club d'Excel·lència en Sostenibilitat el 2020, es destaca que el 73 % no efectuen compres a proveïdors que no compleixin criteris de responsabilitat social, el 72 % coneix i quantifica els seus resultats tangibles i intangibles, i el 89, el 87 i el 54 % estan adherides als ODS, al Pacte Mundial i a les Directrius de l'ONU sobre Empreses i Drets Humans, respectivament.

### 2.2. Evolució interrompuda per la covid-19

Que la covid-19 hagi interromput aquests vint-i-cinc anys d'evolució ha de servir per evidenciar la necessitat de continuar amb tot el que s'ha assolit fins al moment i agafar impuls, potser amb un canvi de prioritats o de maneres de procedir, però amb el mateix objectiu final. A continuació es presenta una simple mostra de nombrosos informes elaborats durant els últims mesos.

En l'estudi *Escenaris post Covid-19: Maximitzar l'impacte de la sostenibilitat en l'estratègia corporativa*, publicat en 2020 per Forética i el WBCSD, es plantegen cinc propostes per integrar la sostenibilitat en les estratègies de les organitzacions: sentit del propòsit; transversalitat; mesurament de l'impacte; gestió de riscos, i alineament amb l'estratègia empresarial. També el 2020, l'Associació Espanyola de Directius de Responsabilitat Social (DIRSE) i l'entitat EY van publicar l'estudi *Impacto del Covid-19 en las prioridades de la RSC/Sostenibilidad y en el rol de sus profesionales*, on afirmaven que tots els àmbits de la responsabilitat social augmentaran de rellevància, si bé canviant el seu pes relatiu: la seguretat, la salut i la digitalització guanyaran importància en tota la cadena de valor; la gestió de riscos serà clau per adaptar-se a un entorn més incert i canviant; i hi haurà un nou rol de les organitzacions, amb un augment del seu

impacte social. El canvi cultural, la participació en el pla estratègic, el diàleg amb els grups d'interès, l'acció social i el mesurament del retorn no financer emergeixen com les funcions dels DIRSE postcovid-19. Segons l'estudi *El futuro de la sostenibilidad en las empresas: Resiliencia y «nueva normalidad»* post Covid-19, publicat per Forética i el WBCSD el 2020, cal accelerar l'expansió dels programes de sostenibilitat d'abans de la crisi mitjançant les tres «R»: responsabilitat, resiliència i regeneració. Es destaca que el 85 % de les organitzacions consideren modificar la seva estratègia general i més del 80 % l'estratègia de sostenibilitat davant la situació postcovid-19, tant en el pla intern com extern.

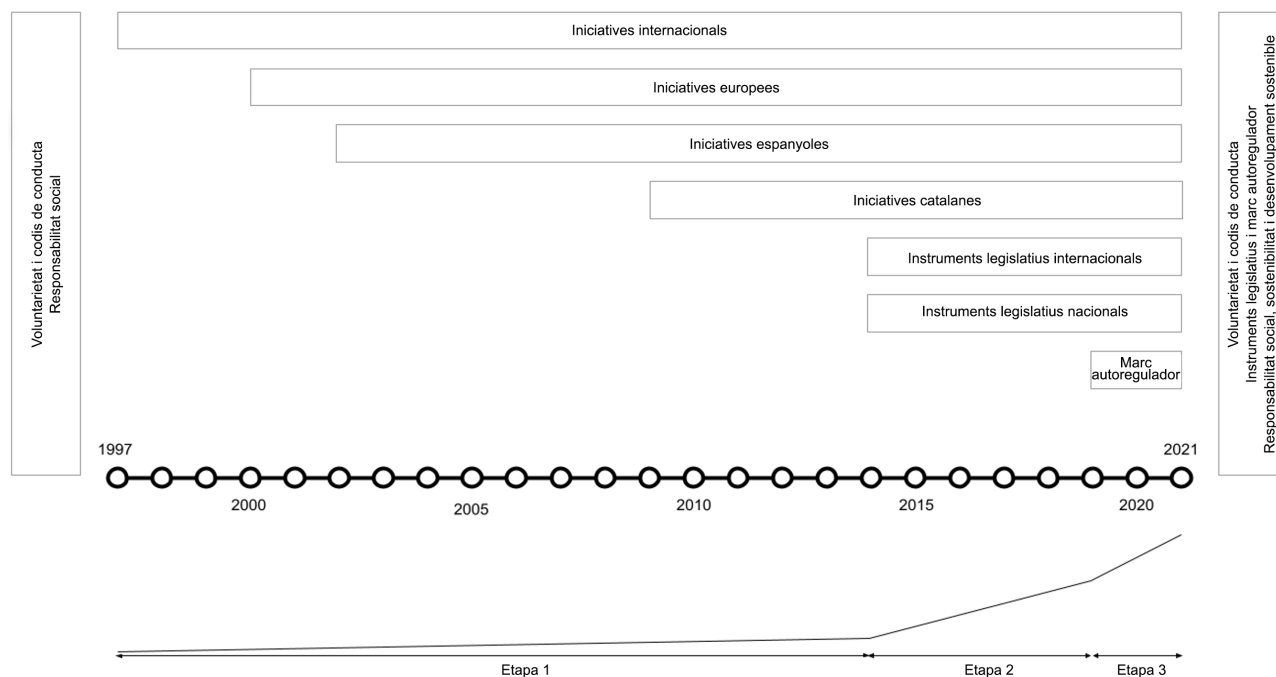
## Conclusions

Abans de presentar les conclusions, en la Figura 2 es pot veure un esquema conceptual de tot el que s'ha exposat en aquest article, subdividint els vint-i-cinc anys d'evolució en diferents etapes per a una millor comprensió.

Han passat set dècades des que es fes el primer esment explícit al terme *responsabilitat social*, però no va ser fins fa aproximadament vint-i-cinc anys que aquesta va despertar gran preocupació entre els organismes públics com a conseqüència de les problemàtiques socials, econòmiques i mediambientals causades per les pràctiques voluntàries i els codis de conducta del moment. Des d'aleshores han sorgit iniciatives internacionals i nacionals (etapa 1), així com instruments legislatius per a la responsabilitat social (etapa 2). Tot això ha accelerat la integració de la responsabilitat social en la gestió de les organitzacions, amb un increment del compromís i del nivell d'implicació que ha anat més enllà de les obligacions legals per l'aparició d'un marc autoregulator (etapa 3).

Si bé aquests vint-i-cinc anys han representat un gran avenç en la responsabilitat social, només són un punt d'inici del que ha d'arribar, del llarg recorregut que encara queda per fer. La covid-19 ha estat un nou toc d'atenció, un avís per reestructurar l'ordre de les prioritats i, al seu torn, per mantenir la convergència cap a la sostenibilitat i el desenvolupament sostenible, tan necessària per vincular la responsabilitat social amb el mitjà i llarg termini i amb els grups d'interès.

**Figura 2. Vint-i-cinc anys d'evolució**



Font: elaboració pròpia

## Referències bibliogràfiques

### Autors

- ANCOS, Helena (2019). «Las empresas españolas como motores del desarrollo sostenible». Document de Treball de la Fundació Carolina.
- ANDREU, Alberto; FERNÁNDEZ, Joaquín (2020). «RSC: 70 años de historia para llegar a los Consejos de Administración». A: *Revista Ethic sobre ética y desarrollo sostenible* [en línia]. Disponible a: <https://ethic.es/2020/07/rsc-70-anos-de-historia/>. [Data de consulta: juliol de 2021].
- ANDREU, Alberto (2020). «La RSC ha muerto. ¡Viva la Sostenibilidad!». A: *Diario Responsable* [en línia]. Disponible a: <https://diarioresponsable.com/opinion/29598-la-rsc-ha-muerto-viva-la-sostenibilidad>. [Data de consulta: juliol de 2021].
- ANDREU, Alberto; FERNÁNDEZ, José Luis (2011). «De la RSC a la sostenibilidad corporativa: una evolución necesaria para la creación de valor». A: *Business Review*, núm. 207. Ediciones Deusto.
- BARRIO, Estrella (2019). «Responsabilidad social corporativa: de la noción a la gestión». Editorial UOC.
- MARÍN, Sergio (2019). «Sostenibilidad y RSC». A: *Cuadernos de la Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa*, núm.41.
- MARÍN, Sergio. (2018). «La responsabilidad social en la cultura corporativa». A: *Cuadernos de la Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa*, núm. 38.

### Entitats

- DIRSE; EY (2020). «Impacto del Covid-19 en las prioridades de la RSC/Sostenibilidad y en el rol de sus profesionales».
- CLUB DE EXCELENCIA EN SOSTENIBILIDAD (2020). «VII Estudio multisectorial 2019 sobre el estado de la responsabilidad corporativa de la gran empresa en España».
- FORÉTICA; WBCSD (2020). «Escenarios post Covid-19: Maximizar el impacto de la sostenibilidad en la estrategia corporativa».
- FORÉTICA; WBCSD (2020). «El futuro de la sostenibilidad en las empresas: Resiliencia y “nueva normalidad” post COVID-19».
- FUNDACIÓN SERES (2020). «VII Informe del impacto social de las empresas».
- PACTO MUNDIAL RED ESPAÑOLA (2020). «Informe de progreso de 2019».
- UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT (2020). «Uniting business in the decade of action: Building on 20 years of progress».

---

**Citació recomanada:** CORRONS GIMÉNEZ, August. 25 anys d'evolució responsable cap a la sostenibilitat. *Oikonomics* [en línia]. Març 2022, n.17. ISSN 2330-9546. DOI. <http://dx.doi.org/10.7238/o.n17.2209>

---



### **August Corrons Giménez**

acorrons@uoc.edu

**Professor dels Estudis d'Economia i Empresa (EEE) des del 2010 i director del màster universitari de Responsabilitat Social Corporativa des del 2020**

Doctor en Desenvolupament Local i Cooperació Internacional per la Universitat Jaume I (UJI); màster universitari de Cooperació al Desenvolupament per la UJI; màster de Gestió i Direcció d'Empreses per l'Institut de Directius d'Empresa (IDE); enginyer de Camins, Canals i Ports per la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC); i enginyer tècnic d'Obres Públiques, també per la UPC. Els seus àmbits de docència són la responsabilitat social i la sostenibilitat, l'economia social i solidària i el cooperativisme. En àmbits d'investigació destaca en monedes complementàries i economia del *token* i en desenvolupament local i sostenible. També és investigador del grup d'investigació NOUTUR de la UOC; membre de la comissió d'RSC de la Cambra de Comerç de Barcelona; coordinador del grup de treball d'ODS i PRME dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC.

Els textos publicats en aquesta revista estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement 4.0 Internacional de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los, comunicar-los públicament i fer-ne obres derivades sempre que reconegueu els crèdits de les obres (autoria, nom de la revista, institució editora) de la manera especificada pels autors o per la revista. La llicència completa es pot consultar a <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ca>.



**Dossier especial: «25 anys d'Estudis d'Economia i Empresa a la UOC: reflexions en clau de futur» coordinat per María Jesús Martínez Argüelles i Joan Miquel Gomis López**

UNA REVISIÓ RETROSPECTIVA PER AFRONTAR EL FUTUR

## El turisme davant el repte de la transformació

**Pablo Díaz Luque, Lluís Garay Tamajón, Joan Miquel Gomis López, Francesc González Reverté, Soledad Morales Pérez, Julie Wilson**

Estudis d'Economia i Empresa. Universitat Oberta de Catalunya

**RESUM** En el vint-i-cinquè aniversari del naixement de la Universitat Oberta de Catalunya i dels seus Estudis d'Economia i Empresa, un grup de professors de l'àmbit de turisme de la institució reflexionen sobre la situació actual del sector en un moment clau. D'una banda aporten les seves idees de quina ha estat l'evolució del turisme en els darrers vint-i-cinc anys i quins han estat els elements i els factors clau que han condicionat aquesta evolució fins avui. D'altra banda, a partir de la crisi generada pels efectes de la pandèmia, també deliberen per identificar possibles escenaris de futur i els factors clau que poden condicionar-lo.

**PARAULES CLAU** economia de plataforma turística; turisme sostenible o responsable; digitalització

*A RETROSPECTIVE REVIEW FOR TACKLING THE FUTURE*

### *Tourism facing the challenge of transformation*

**ABSTRACT** *On the twenty-fifth anniversary of the opening of the Universitat Oberta de Catalunya and its Economics and Business Studies, a group of professors from the tourism field of the institution reflect upon the current situation of the sector at a key moment. On the one hand, they bring their ideas on what has been the evolution of tourism over the last twenty-five years and the elements and key factors that have conditioned this evolution to date. On the other hand, based on the crisis generated by the effects of the pandemic, they deliberate on identifying possible future scenarios and the key factors that may condition them.*

**KEYWORDS** *tourist platform economics; sustainable and/or responsible tourism; digitalization*

## Introducció

En paraules del director del grau en Turisme de la UOC, Francesc González, «en els darrers vint-i-cinc anys el turisme ha viscut alguns dels moments de transformació més radicals de la seva història». En aquest article, diferents membres de l'equip del professorat de l'àmbit de turisme dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC reflexionen sobre quins han estat els elements i els factors clau que han condicionat aquesta evolució fins avui. I, anant més enllà, a partir de la crisi generada pels efectes de la pandèmia, es plantegen possibles escenaris de futur per al turisme i analitzen quins elements poden condicionar-lo.

El professor González apunta com a factors clau d'aquesta evolució «la consolidació de les tecnologies de manera transversal i que afecta tota l'activitat a partir de l'ús d'internet en un món basat en la informació. Però, a més, s'han començat a introduir altres tecnologies amb caràcter disruptiu (IA, destinacions intel·ligents, tecnologies immersives, economia de plataforma, robotització, tecnologia de *blockchain*, etc.) que afectaran la manera de viatjar, la producció d'experiències, la comprensió de les necessitats de la demanda, la relació amb l'entorn de la destinació i que també plantegen nous riscos i reptes (privacitat, ciberdelinqüència o la relació amb l'ocupació i el treball)».

Efectivament, com esmenta el professor de l'àmbit de tecnologies de la informació i de turisme (grau i màster) en els Estudis d'Economia i Empresa de la UOC, Pablo Díaz, el turisme és un sector intensiu en informació (Poon, 1993) i, per tant, perfectament relacionat amb les TIC: «Aquestes tecnologies han tingut diferents fases distributives en la seva relació amb aquesta indústria. Així, inicialment es parlava de desintermediació, després d'una reintermediació i darrerament d'hipermediació per la imbricació de gran multitud d'agents interessats a captar part del negoci. Fins i tot recentment es va facilitar, gràcies a l'economia col·laborativa, o millor dit de plataforma, la incorporació massiva dels potencials turistes, ciutadans en general, com a oferents d'allotjament turístic, circumstància que està tenint conseqüències molt destacables en la geografia turística urbana». No es pot oblidar, segons el professor Díaz, que «abans de la xarxa d'ordinadors servidor-client connectats, que és en definitiva internet, van existir xarxes privades d'ordinadors connectats a bases de dades per poder fer reserves de places d'avió».

## 1. El context històric

El director del grup de recerca sobre noves perspectives en turisme i oci (NOUTUR) i director del programa de doctorat en Turisme, ambdós a la UOC, Lluís Garay, situa l'anàlisi d'aquesta evolució en un context històric i descriu com «a finals del segle xx encara es parlava molt del trànsit del turisme des d'una etapa fordista al postfordisme. Es posava molt d'èmfasi en el pas d'un turisme massificat a un turisme altament especialitzat i on una oferta particularment flexible respondria de manera gairebé taylorista a les demandes (valgui la redundància) d'uns consumidors cada vegada més exigents i empoderats. Aleshores es parlava de diferents factors que estaven transformant el turisme des de la dècada de 1970, com els canvis demogràfics (per exemple, l'envelliment de la població), els canvis socials (un bon exemple és l'accés de la dona al mercat laboral) i el consum i fins i tot en l'àmbit polític i normatiu (creixent pes de les administracions més micro, com les locals, comarcals o regionals, i de les més macro, com en el nostre entorn la Unió Europea)».

El professor Garay segueix amb la seva contextualització històrica explicant com «a finals dels noranta algunes tipologies de turisme, com ara el turisme rural o el creuerisme, iniciaven una onada de creixement que s'estendria en les següents dècades. Feia temps que també es parlava de la saturació de les destinacions tradicionals, com en el nostre context de les de sol i platja, i què es podria fer perquè no caiguessin en una perllongada etapa d'estancament parlant en terminologia del conegut cicle de Butler (1980). Amb tot, a finals dels anys noranta ja s'albirava que dos serien els grans motors, forces motrius o processos protagonistes del desenvolupament turístic en els anys següents: d'una banda, la tecnologia i especialment les tecnologies de la informació i la comunicació (les famoses TIC) i, de l'altra, tot el que envoltava la creixent sensibilització pels impactes del turisme en el medi ambient, amb sortida cap a la proposta de nous models de l'activitat que fossin més "sostenibles". Aquestes dues forces transformarien l'activitat i donarien peu a una nova onada de creixement de la mateixa, situant-la com un element cada vegada més central en els debats socioeconòmics i polítics contemporanis».

En aquest punt, el professor Garay argumenta que això és així perquè «gràcies al desenvolupament de les TIC, d'internet i especialment de l'economia de plataforma, el turisme i totes les activitats de lleure que l'envolten estarien més accessibles que mai per als consumidors, tant per disponibilitat com per preu, empaitant el creixement de la indústria dels serveis relacionada amb moltes destinacions, però especialment amb les grans ciutats globals. En aquestes, el creixement tan sobtat (especialment de l'oferta d'allotjament i de serveis complementaris) ha provocat un creixent malestar i la reacció per part de la ciutadania, que s'ha començat a mobilitzar davant del que alguns anomenen *overtourism*».

Aquesta nova realitat sembla marcar l'inici de tendències rellevants que exposa el professor Garay en destacar com «una gran part de la demanda es decanta per opcions que siguin més responsables econòmicament, socialment i ambientalment, tot i que no es pot parlar encara d'una transició decidida cap a la sostenibilitat i moltes vegades es critica fins i tot la proliferació de campanyes de *greenwashing* per part de la indústria turística. En tot cas, també han proliferat propostes de caire potser més minoritari que volen donar més rellevància als equilibris amb la societat i el medi ambient i que normalment s'han associat a productes turístics de caire més local, més micro, i on l'element identitari, el *sense of place*, pren un nou protagonisme».

En aquest sentit, el professor dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC i director de la revista *Oikonomics*, Joan Miquel Gomis, exposa que «de la mateixa manera que les tecnologies han facilitat processos de concentració de grans corporacions a partir de la implementació de canals de comercialització molt eficients, les petites i mitjanes organitzacions poden trobar també les eines necessàries per actuar com a agents de canvi amb propostes d'ofertes alternatives i sostenibles de transformació del turisme. Ara les tecnologies els permeten apropar-se de manera eficient amb aquests nous canals als col·lectius, potser avui dispersos i encara minoritaris, que són sensibles a aquestes propostes i agregar-los amb bases sòlides».

## 2. La perspectiva acadèmica

La directora del màster universitari de la UOC en Turisme, sostenibilitat i TIC, Soledad Morales, introdueix en el debat un element fonamental com és la perspectiva acadèmica i la seva evolució en aquest període. Com ha exposat anteriorment la professora (Morales Pérez, 2017), «la disciplina turística en els darrers vint-i-cinc anys ha anat ocupant un lloc cada vegada més central en les ciències socials. Un lloc que s'ha creat en paral·lel a la seva consolidació com a estudis oficials universitaris. Per tant, una primera fita, per a mi, ha estat la creació d'un espai acadèmic propi amb l'establiment i la consolidació d'estudis universitaris reglats, primer la diplomatura i després el grau, al mateix nivell que altres disciplines. Es tracta d'un espai acadèmic al qual se li ha associat un espai de divulgació i d'investigació propi. Si bé és cert que el turisme, com a espai interdisciplinari que és, encara no té un cos teòric propi i individual, ha sabut integrar marcs epistemològics creats per les ciències socials dels quals també s'han alimentat disciplines afins al turisme com la geografia o l'economia i l'empresa, dos dels seus eixos bàsics».

Sobre aquesta qüestió, la professora Morales destaca «dues narratives epistemològiques fonamentals per entendre el camí que la disciplina turística ha resseguit en aquests darrers vint-i-cinc anys. El primer és el paradigma de la sostenibilitat, el qual ha capil·laritzat el coneixement i la pràctica turística, sobretot des del punt de vista mediambiental. El segon és l'enfocament feminista, un paradigma crític producte de mirades alternatives, com ho és també la mirada postcolonialista, per exemple, que obliga la disciplina i la pràctica turística a qüestionar-se els espais socials que ocupa i com els ocupa, fent-les caminar cap a espais més inclusius».

En aquest context, l'anàlisi de la professora Morales va més enllà de l'àmbit acadèmic per destacar que «en el pla socioeconòmic, el turisme s'ha configurat com una activitat fonamental de les societats actuals. Es pot dir que sociològicament el turisme és una activitat inserida a l'ADN de totes les generacions de la nostra societat, essent símbol de benestar i de riquesa. Certament dels països i dels grups socials amb poder adquisitiu. Però també s'ha convertit en una activitat econòmica cabdal en l'economia mundial, encara més després de la crisi financera de 2007-2008».

Per entendre aquesta posició central del turisme en la societat i en l'economia actual, la professora Morales en destaca (sense ànim de fer una descripció exhaustiva) els següents elements:

- La configuració dels esdeveniments com a espais de creació i de projecció nacional o internacional de la imatge dels territoris, convertint-se en espais prioritaris en la promoció econòmica de les destinacions (siguin ciutats, països o regions). El cas de Barcelona com a seu de grans fires, com el Mobile World Congress, és paradigmàtic.

- L'extensió de les aerolínies *low-cost*, una plataforma fonamental per al desbordament del turisme urbà.
- L'ús de la tecnologia tant per part del sector com especialment pels usuaris, que, entre altres, ha fet aflorar plataformes d'intermediació en línia fiantant nous canals de promoció i empoderant l'opinió de l'usuari.
- L'expansió de l'economia de plataforma, principalment en l'allotjament de curta durada. Airbnb en seria un exemple paradigmàtic.
- Els processos d'aglomeració de les plataformes d'intermediació, la qual cosa ha propiciat la desaparició de plataformes mitjanes o petites, que han estat absorbides per les que ara són les grans plataformes d'intermediació (com TripAdvisor o Booking).
- I tot plegat generant processos nocius per al turisme com l'*overtourism* i les reaccions de rebuig al turisme per part dels moviments socials.

### 3. L'impacte de la covid-19 i el futur: elements per a la reflexió

Seguint el fil argumentatiu del context històric que aporta el professor Lluís Garay, «el turisme estava arribant potser a la cúspide d'una nova onada de creixement en el pla global, amb una sensació de saturació i una creixent reacció a moltes destinacions globals, quan va esclatar la crisi originada per la pandèmia de la covid-19. Aquesta crisi va implicar una dramàtica aturada de la mobilitat en el pla global, que com sabem ha afectat l'activitat turística de manera molt profunda, però ha tingut també altres conseqüències relacionades amb el desenvolupament prèviament comentat». Una aturada, però, que en paraules del professor Francesc González «malgrat que en els vint-i-cinc anys anteriors s'ha produït un ampli debat sobre les possibilitats de reformular el turisme des de diferents alternatives i visions paradigmàtiques (turisme sostenible, *pro-poor*, turisme just, solidari, etc.) mai com durant la pandèmia actual i l'evidència de la crisi climàtica no s'han donat les condicions materials i mentals per obrir noves fronteres i perspectives d'anàlisi que pretenen superar la retòrica de la sostenibilitat».

En aquest punt, el professor González reprèn el fil de la visió acadèmica que havia introduït la professora Morales en reivindicar que «la visió des de l'acadèmia també ha tingut un paper important en aquests debats amb abundants veus que recolzen la necessitat de dur a terme un canvi paradigmàtic, tot passant per les propostes de turisme regeneratiu, el *transformative turn* en turisme, la nova mirada a la mobilitat o les propostes que reclamen un nou plantejament social envers el decreixement, els quals han pres volada en els darrers anys. No obstant, passar de l'àmbit d'opinió minoritari d'una revista científica a tenir capacitat de transformar i de generar impacte social real requereix molt de trajecte i caldrà veure fins a quin punt aquestes propostes són assumides per les administracions, la indústria turística i els turistes en la pràctica. A més, caldrà observar també de quina manera les dinàmiques de crisi sanitària i climàtica fan introduir noves mesures de planificació i de gestió centrades en els conceptes de resiliència, adaptació evolutiva i noves aproximacions a la sostenibilitat».

La professora Julie Wilson, vicedegana de recerca dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC, recorda que hi ha una gran diversitat de percepcions i d'expectatives envers l'època de postpandèmia que ens espera. Caldria tenir en compte, seguint Mansilla i Hughes (2021), que tot i que molts agents del sector turístic poden pensar que quan la contingència imposada per la covid-19 hagi passat el turisme tornarà com abans, allò que no tornarà a ser igual que abans és la societat. La pandèmia ha deixat la seva marca indeleble i això ens convida a reflexionar en la línia del turisme regeneratiu, l'adaptabilitat i la reconfiguració del turisme abans de perseguir metanarratives de recuperació de situacions anteriors.

Presentat aquest nou panorama i seguint les idees de Ioannides i Gyimothy (2020), la professora Wilson voldria que el turisme global s'entengués com un prisma mitjançant el qual poder contemplar com es poden produir transformacions més àmplies després de la crisi de la covid-19, tot tenint de fons contextual la finalitat d'analitzar com els efectes catastròfics actuals sobre el sector turístic presenten una oportunitat per replantejar-se algunes pràctiques en el turisme. En aquest sentit, argumenta que seria bo contrastar la possible davallada de les pràctiques turístiques tradicionals, que actualment estan greument alterades per la covid-19, amb activitats de nínxol emergents (per exemple turisme creatiu a partir de models de negoci digitals col·laboratius). És evident que la pandèmia actual ha provocat, i segueix provocant, canvis importants en la lògica dominant del neoliberalisme tan prevalent en les darreres dècades i que nombroses destinacions arreu del món han anat seguint mitjançant estratègies orientades al creixement en un



entorn altament desregulat. Tanmateix, afegeix la professora Wilson, la pausa en què estem en aquest moment, enmig d'una pandèmia, ofereix la possibilitat que el turisme dibuixi i dissenyi nous camins a seguir en els propers anys i els recercadors que n'estudiem els impactes hem d'acompanyar els agents, els actors i els afectats en aquesta transició, entesa com una finestra d'oportunitat.

El professor Díaz reitera la «gran dimensió» d'aquest trajecte des de «l'hiperconsum, al qual també empenyen les tecnologies de les xarxes socials, per exemple, cap a una producció i consum turístic més harmoniós, conscienciat i sostenible». Afirma que «el turisme és una part rellevant i creixent de l'activitat econòmica mundial i podrà acompanyar els canvis que han de venir en el futur a causa de factors com el canvi climàtic. No oblidem que el transport aeri és una de les activitats més contaminants. Tot i això, no és plausible que lideri el que ha de ser un canvi de paradigma de desenvolupament. Probablement serà el contrari degut a la incorporació d'economies fins ara "en desenvolupament" a la pràctica turística i als seus potencials turistes, i també al viratge de les inicialment anomenades *economies col·laboratives* fins a les exitoses economies de plataforma que posen en valor allò que no ho estava, com en el cas d'Airbnb (Díaz Luque, 2017). En aquest context, el turisme corre el perill de liderar la insostenibilitat del paradigma actual de creixement».

En aquest sentit, la professora Morales recalca que «tenim entre mans el repte de construir un turisme nutritiu i transformador», però en un entorn marcat encara per la incertesa es mostra pessimista: «ho soc en el sentit que percebo que la pandèmia no ha significat un canvi de pautes de consum turístic cap a comportaments més sostenibles ni tampoc un punt d'inflexió de la tendència creixentista. Un exemple d'això són els missatge de les institucions que continuen essent creixentistes i posen com a fita principal (o preocupació bàsica) assolir ràpidament el volum de viatges i de negocis pre-pandèmia. Per tant, continuarem necessitant discursos i accions que ens facin pensar en els límits del turisme i en els moviments crítics que havien sorgit al seu voltant. Com a mínim, a curt termini, possiblement molts països i destinacions cauran del mapa turístic per temes de seguretat, com pot passar amb els països més pobres, sense accés a la vacunació massiva de la població. Caldrà tenir un ull sobre l'evolució de la qualitat de l'ocupació del mercat turístic i de la superació de les desigualtats de gènere que tant ha agreujat la pandèmia». En aquest sentit, la directora del màster en Turisme, sostenibilitat i TIC de la UOC destaca que «tenim el repte i l'obligació de no deixar de banda aspectes socials com la qualitat del treball i les desigualtats entre els treballadors i les treballadores, per posar per davant el benefici i el creixement econòmics. Un risc que veig molt evident segons els missatges institucionals, com dic, creixentistes. I, finalment, cal posar atenció també en els processos de digitalització de les empreses i de la societat per trobar nous espais i mitjans que facilitin al turisme i a les persones relacionar-se amb els territoris i les societats que visiten d'una manera més atenta, conscient i enriquidora».

Al voltant d'aquestes qüestions, el professor Francesc González apunta un fet que «durant les darreres dues dècades s'ha manifestat amb més capacitat de transformació de la indústria turística, i això té a veure amb la nova relació social amb el turisme: la comunitat local ha pres rellevància en el discurs públic sobre turisme i tant la governança com la planificació i la gestió de les destinacions tendeixen a considerar cada vegada més el seu rol i opinió. Els debats recents al voltant de com afrontar el turisme des d'una òptica de limitació del creixement continuat estan relacionats amb aquesta tendència. Les condicions de la formació i els efectes de la turistificació a les ciutats i a les destinacions de masses, els efectes de les anomenades *economies de plataforma* sobre els residents i els barris de les ciutats on s'ubiquen, els impactes derivats de l'excés de turisme o el debat, més ideològic, sobre la turismofòbia o el paper dels moviments socials urbans contraris al turisme són sens dubte derivades d'aquesta aproximació social al turisme i de com fer els llocs turístics més confortables per a la població resident. Finalment, cal tenir en compte una visió nova dels efectes del turisme a les ciutats que s'ha començat a desenvolupar els darrers anys i que gira al voltant de les perspectives psicosociològiques i emocionals aplicades al turisme. Des d'aquesta perspectiva es contempla, per primera vegada, quina és la resposta emocional de residents (i de turistes) a la presència continuada de turisme en la comunitat traduïda en impactes sobre la salut física i mental dels residents, però també en la satisfacció amb l'experiència en la destinació per part dels turistes».

Sobre aquest rol dels residents en les activitats turístiques, el professor Joan Miquel Gomis exposa com a principi ideal que «el turisme hauria de reubicar-se en el marc d'economies diversificades en un entorn en el que els turistes passin a considerar-se residents temporals, amb els seus drets i també amb les seves obligacions i amb la voluntat segurament utòpica, però que hauria de ser l'objectiu de compartir una mateixa idea de destinació turística entesa com un espai territorial vital de convivència comunitària amb els residents habituals». Una via per treballar en aquesta línia

exposada seria, en paraules del professor Gomis, «que l'indicador del nombre de turistes deixés de tenir l'excessiu protagonisme que actualment té per mesurar l'èxit d'una destinació. Una combinació d'indicadors vinculats a la sostenibilitat hauria d'ajudar a avaluar els resultats de les polítiques turístiques de manera més ponderada i eficient en àmbits clau com l'econòmic, però també en el medi ambiental, el canvi climàtic, el social i el cultural vinculat al patrimoni. Hi ha diferents sistemes d'indicadors de sostenibilitat que tenen eines pràctiques per al disseny d'estratègies que es poden adaptar a les necessitats de cada destinació i poden ser un bon inici en aquest camí. Una estratègia que, no serà fàcil, hauria d'aspirar a reubicar el turisme en el marc d'economies diversificades».

Per donar resposta a aquestes noves realitats múltiples –perpètuament en canvi– la professora Julie Wilson subratlla que la investigació sobre l'activitat turística en l'època de postpandèmia ha de ser capaç d'entendre aquests nous contextos sense oblidar l'evolució del turisme com a fenomen socioeconòmic i cultural fins ara. Això requereix noves aproximacions i nous marcs conceptual i teòrics; maneres d'investigar el turisme que no només aprecien sinó que també participen en el desordre relatiu de les relacions entre el turisme, els llocs i la societat. Ens caldria, doncs, «una manera més emocional, situada i no-lineal de teoritzar el turisme dins (i més enllà) de les crisis [...] que evoluciona de manera iterativa a partir de la investigació i no simplement del debat» (Gibson, 2021, pàg. 86).

Pel que fa a temàtiques pertinents per al futur immediat i proper, la professora Wilson remarca que seria interessant, d'una banda, plantejar estudis de turisme basats en el pensament de la complexitat, en el coneixement crític de les economies post-capitalistes i en models de negoci col·laboratiu o alternatiu. D'altra banda, convindria un enfocament en models estratègics al nivell de destinacions que a propòsit no segueixen la lògica del capitalisme tardà i (contràriament) s'obren al pensament de complexitat, al coneixement crític de les economies postcapitalistes i als models de negoci col·laboratiu o alternatiu.

## 4. Els efectes de la crisi i el valor de la planificació

El professor Lluís Garay es refereix als efectes de la crisi provocada per la covid-19 fent referència a les amenaces, les oportunitats i les realitats que ha generat: «S'ha comentat que la crisi implicava una oportunitat per a moltes activitats, i especialment per les dependents de la mobilitat, per iniciar definitivament la transició cap a nous models més sostenibles. Amb tot, a mesura que la crisi s'ha anat modulant (encara que no finalitzada, ni molt menys), s'ha pogut observar que alguns d'aquests trets inicials es mantenen en gran manera i d'altres aturaven o disminuïen el seu impacte. Així, l'acceptació de models de teletreball més generalitzats han vingut per quedar-se, potser també en relació amb noves necessitats de distribució del treball i també d'ocupació del temps lliure, que s'hauran de seguir amb cura per part dels investigadors en turisme i lleure. Les plataformes que eren guanyadores de primera hora mantenen o segueixen augmentant el seu poder, mentre que les perdedores inicials, com ara les d'allotjament turístic de curt termini estan recuperant l'activitat progressivament i tornen a incidir en una estratègia d'ampliació de negocis (per exemple els basats en experiències turístiques a les destinacions més enllà de l'allotjament) i de destinacions (posant les mires en el turisme fora de les ciutats) que ja havien iniciat en la pre-pandèmia».

En línia amb la visió de la professora Soledad Morales, Lluís Garay també explica que «la il·lusió per una més ràpida transició a models més sostenibles en l'activitat sembla de moment esvaïr-se davant de la (de moment) progressiva recuperació de la mobilitat als principals països emissors i receptors», però afegeix que «amb tot, s'ha accelerat també el procés de creixent sensibilització perquè la indústria turística tingui uns impactes més equilibrats, i això hauria de tenir repercussions en organitzacions i destinacions».

Finalment, el professor Garay incideix en un aspecte clau per al futur del sector com és el de la planificació: «les restriccions a la mobilitat han provocat una forta derivació dels fluxos turístics i han transformat molts potencials turistes internacionals en turistes domèstics. Això ha pogut contrarestar en moltes destinacions la caiguda dels viatgers internacionals, mentre que ha permès que destinacions fins ara secundàries, com moltes d'interior, s'enlairin. Això és una oportunitat alhora que un repte, ja que correm el perill de repetir els errors de la manca de planificació en passades onades de creixement, amb les conseqüències que encara s'aprecien en destinacions com les més madures de sol i platja. Espais especialment vulnerables s'han vist absolutament envaïts per turistes en el darrer any i mig i s'han hagut de prendre les primeres mesures per regular aquests nous fluxos. TIC i sostenibilitat van novament de la mà, ja que unes altres plataformes, en aquest cas les xarxes socials, han sigut i seran les principals fonts d'informació per triar aquestes o altres destinacions, de vegades amb afectacions al medi o superació de les capacitats de càrrega. És en la intersecció de les mateixes que haurem d'estar atents en els propers anys en relació amb el desenvolupament de l'activitat i la seva necessària planificació i monitoratge».

## Referències bibliogràfiques

- BROUDER, Patrick (2020). «Reset redux: possible evolutionary pathways towards the transformation of tourism in a COVID-19 world». A: *Tourism Geographies*, vol. 22, núm. 3, pàg. 484-490. DOI: <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1760928>
- BUTLER R.W. (1980). «The concept of a tourist area cycle of evolution». A: *Canadian Geographer*, vol. 24, pàg. 5-12. Oxford: Pergamon press Ltd. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x>
- DÍAZ LUQUE, Pablo (2017, maig). «Aproximació conceptual a la relació entre l'economia col·laborativa i el turisme». A: *Oikonomics*, núm. 7. DOI: <https://doi.org/10.7238/o.n7.1703>
- GARAY, Lluís; MORALES, Soledad; WILSON, Julie (2020, maig). «Tweeting the right to the city: digital protest and resistance surrounding the Airbnb effect». A: *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism* [en línia]. DOI: <https://doi.org/10.1080/15022250.2020.1772867>
- GARAY, Lluís; FONT, Xavier; CORRONS, August (2019). «Sustainability-Oriented Innovation in Tourism: An Analysis Based on the Decomposed Theory of Planned Behavior». A: *Journal of Travel Research*, vol. 58, núm. 4, pàg. 622-636. DOI: <https://doi.org/10.1177/0047287518771215>
- GIBSON, Chris (2021). «Critical tourism studies: new directions for volatile times». A: *Tourism Geographies*, vol. 23, núm. 4, pàg. 659-677. DOI: <https://doi.org/10.1080/14616688.2019.1647453>
- GÖSSLING, Stefan; SCOTT, Daniel; HALL, Michael (2020). «Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19». A: *Tourism Geographies*, vol. 22, núm. 3, pàg. 1-20. DOI: <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>
- HALL, Michael; SCOTT, Daniel; GÖSSLING, Stefan (2020). «Pandemics, transformation and tourism: be careful what you wish for». A: *Tourism Geographies*, vol. 22, núm.3, pàg. 577-598. DOI: <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759131>
- IOANNIDES, Dimitri; GYIMÓTHY, Szilvia (2020). «The COVID-19 crisis as an opportunity for escaping the unsustainable global tourism path». A: *Tourism Geographies*, vol. 22, núm. 3, pàg. 624-632. DOI: <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1763445>
- MANSILLA, Jose; HUGHES, Neil (2021). «En dos años no nos vamos a acordar de la pandemia. Análisis del discurso sobre el decrecimiento turístico en Barcelona». A: *Barataria. Revista Castellano-Manchega De Ciencias Sociales*, núm. 30. DOI: <https://doi.org/10.20932/barataria.v0i30.623>
- MORALES PÉREZ, Soledad (2017, maig). «Claus per entendre el turisme d'avui». *Oikonomics*, núm. 7. DOI: <https://doi.org/10.7238/o.n7.1701>
- POON, Auliana (1993): *Tourism, Technology and Competitive Strategies*. CAB International.
- XIANG, Zheng; FUCHS, Mattias; GRETZEL Ulrike; HÖPKEN Wolfram (eds) (2021) *Handbook of e-Tourism*. Springer, Cham. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-05324-6\\_134-1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-05324-6_134-1)

---

**Citació recomanada:** DÍAZ LUQUE, Pablo; GARAY TAMAJÓN, Lluís; GOMIS LÓPEZ, Joan Miquel; GONZÁLEZ REVERTÉ, Francesc; MORALES PÉREZ, Soledad; WILSON, Julie. El turisme davant el repte de la transformació. *Oikonomics* [en línia]. Març 2022, n.17. ISSN 2330-9546. DOI: <http://dx.doi.org/10.7238/o.n17.2210>

---



**Pablo Díaz Luque**

[pdiazlu@uoc.edu](mailto:pdiazlu@uoc.edu)

**Professor agregat dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Llicenciat en Ciències Econòmiques i Empresariales per la Universitat de Màlaga en dues especialitats: Economia Pública i Economia Regional i Urbana. Doctor en Ciències Econòmiques i Empresariales per la Universitat de Màlaga. Tesi (amb beca Turismo de España 2002) sobre les destinacions turístiques a internet. Publicacions d'articles i de capítols de llibre en matèria de turisme i tecnologia, entre altres temes. Professor dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC en l'àmbit del turisme de les titulacions de grau i màster.



**Lluís Garay Tamajón**

[lgaray@uoc.edu](mailto:lgaray@uoc.edu)

**Professor agregat dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Vicecoordinador (director a la UOC) del doctorat interuniversitari en Turisme de la Redintur. Investigador principal del grup de recerca SGR NOUTUR (Noves perspectives en turisme i lleure). Les seves principals àrees d'interès d'investigació se centren en les diverses forces que transformen l'activitat turística, tot destacant els processos col·laboratius, cocreatius, sostenibles i responsables relacionats amb aquesta i que impacten en els entorns i organitzacions turístics i no-turístics, tant urbans com rurals. És també l'investigador principal del grup de recerca NOUTUR (UOC), que té com a objectiu analitzar la naturalesa i els impactes del turisme i de les activitats del lleure en l'actual entorn caracteritzat per la creixent rellevància de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) i de la necessitat de transició a models turístics sostenibles o responsables.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4209-3319>

RESEARCHGATE: [https://www.researchgate.net/profile/Lluis\\_Garay](https://www.researchgate.net/profile/Lluis_Garay)

SCHOLAR: <https://scholar.google.es/citations?user=dIK83WEAAAAJ&hl=en>

LINKEDIN: <https://www.linkedin.com/in/lluis-garay-53007b9?originalSubdomain=es>



**Joan Miquel Gomis López**

[jgomisl@uoc.edu](mailto:jgomisl@uoc.edu)

**Professor agregat dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Director de la diplomatura i del grau de Turisme en el període 2006-2017, ha estat també durant aquest període director acadèmic de màsters i postgraus sobre gestió de destinacions i en direcció d'organitzacions turístiques. Director de la revista *Oikonomics*. Doctor pel Departament d'Economia i Organització d'Empreses (UB). La seva docència i recerca (en el grup NOUTUR de la UOC) està centrada en l'àmbit del turisme en l'aplicació de les TIC a la comercialització, la innovació, la sostenibilitat i la responsabilitat, la gestió de les destinacions, etc., temes sobre els quals ha publicat nombrosos capítols de llibres i articles acadèmics i de divulgació. Ha publicat llibres com *Turismo justo, globalización y TIC*, i, amb Luís de Borja, *El nuevo paradigma de la intermediación turística*.



**Francesc González Reverté**

fgonzalrezre@uoc.edu

**Professor agregat dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Doctor en Geografia per la UAB i màster en Geografia per la mateixa universitat. Actualment és professor del grau i del postgrau de Turisme dels Estudis d'Economia i Empresa de la UOC. Director del grau de Turisme de la UOC, la seva tasca acadèmica ha estat reconeguda amb diferents acreditacions docents i trams d'investigació. Els seus interessos d'investigació són els processos i les dinàmiques de desenvolupament de les destinacions turístiques de sol i platja, els impactes socials i culturals dels esdeveniments turístics i la introducció i l'ús de les noves tecnologies en les destinacions turístiques intel·ligents. A més, també està interessat en l'aprenentatge en línia aplicat al turisme. Actualment és investigador del grup de recerca de Noves Perspectives en Turisme i Oci (NOUTUR) de la UOC. Ha participat en diferents projectes d'R+D sobre turisme i ha publicat articles, llibres i capítols de llibre en diferents revistes i editorials especialitzades nacionals i internacionals. També ha redactat nombrosos materials docents per a assignatures de turisme de grau i postgrau.



**Soledad Morales Pérez**

smoralespe@uoc.edu

**Professora agregada dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

Doctora en Geografia per la Universitat Autònoma de Barcelona i professora agregada dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC). Actualment és directora acadèmica del màster universitari de Turisme Sostenible i TIC i del màster de Gestió i Estratègia Sostenible de les Destinacions Turístiques, que s'organitza juntament amb l'Organització Mundial del Turisme. És membre del grup de recerca en turisme de la UOC, NOUTUR, i lidera diferents projectes d'R+D en l'àmbit de la disciplina turística. Els seus interessos d'investigació se centren actualment en l'anàlisi dels impactes de l'economia de plataforma en l'espai turístic, els processos de desenvolupament turístic des de la perspectiva de gènere i la implicació de l'acadèmia per donar resposta a les necessitats de la societat actual, temàtica vinculada amb el projecte CIRCLET Erasmus+, que colidra a la UOC.



**Julie Wilson**

jwilson2@uoc.edu

**Vicedegana de recerca i professora agregada dels Estudis d'Economia i Empresa (UOC)**

És membre del grup de recerca NOUTUR, on imparteix docència i fa recerca en l'àmbit del turisme i la sostenibilitat. Actualment presideix la Comissió de Turisme, Oci i Canvi Global de la Unió Geogràfica Internacional, i el 2019 va ser guardonada amb el premi internacional Roy Wolfe de l'American Association of Geographers (AAG). Els seus interessos d'investigació se centren en l'anàlisi del turisme en la transformació socioterritorial del paisatge urbà i rural, el paper de la cultura i la creativitat en la generació de noves formes de sostenibilitat en el turisme i l'economia de plataforma i la geografia econòmica evolutiva com a marcs interpretatius per entendre el turisme. Ha publicat deu llibres i més de quaranta articles i capítols de llibre en editorials de referència, i és membre dels comitès editorials de les revistes *JCR/SJR Q1 Tourism Geographies* i *Current Issues in Tourism*.

Els textos publicats en aquesta revista estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement 4.0 Internacional de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los, comunicar-los públicament i fer-ne obres derivades sempre que reconegueu els crèdits de les obres (autoria, nom de la revista, institució editora) de la manera especificada pels autors o per la revista. La llicència completa es pot consultar a <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ca>.

