

CREIXEMENT EMPRESARIAL I BONS LLOCS DE TREBALL: UNA APROXIMACIÓ GENERAL

**INSTITUT D'ESTUDIS
ESTRATÈGICS**

EL *THINK TANK* DE
FOMENT DEL TREBALL

AMB EL PATROCINI DE:



I LA COL·LABORACIÓ DE:





L'Institut d'Estudis Estratègics, el *think tank* de Foment del Treball, pretén contribuir a conformar una societat cohesionada i oberta. Com a laboratori d'idees, se sustenta en les aportacions dels qui l'integren, persones compromeses amb el bé comú des de les seves sensibilitats polítiques i socials diferenciades, i amb orientacions professionals diverses en l'àmbit de l'economia, l'empresa, la cultura i les ciències socials o polítiques.

El principal objectiu és analitzar aquest nou món que, sustentat en la globalització i la revolució tecnològica, es va construint de manera accelerada, i en el qual el paper de l'empresa és fonamental, no sols per la seva funció tradicional de creació de riquesa i ocupació, sinó també, pel seu compromís amb la sostenibilitat i el benestar compartit. Per això, convé afavorir un major acostament entre empresa i societat, trencant amb el desconeixement que, massa sovint, manté allunyat el món de la cultura, l'educació o la funció pública de la realitat empresarial.

Només des d'aquest mutu reconeixement i compromís compartit serà possible respondre als grans reptes que, en el seu moment, van animar la creació de l'Institut i que la pandèmia i les tensions geopolítiques, amb els seus efectes devastadors sobre l'economia, han convertit en exigències ineludibles.



PRÒLEG

Josep Sánchez Llibre	7
Jordi Alberich	9

INTRODUCCIÓ

Creixement empresarial i bons llocs de treball	12
---	-----------

SESSIÓ 1

Democràcia, creixement i benestar en el segle XXI	21
--	-----------

Resum de la conversa entre Antón Costas i Manel Pérez

SESSIÓ 2

Salaris, ocupació i creixement	34
---	-----------

Resum de la conversa entre Miquel Puig i Rosa Nonell

SESSIÓ 3

Podem confiar en el capitalisme?	47
---	-----------

Resum de la conversa entre Jordi Gual i Esther Vera



JOSEP SÁNCHEZ LLIBRE

President de Foment del
Treball Nacional

L'**Institut d'Estudis Estratègics**, el *think tank* de Foment del Treball, es va constituir el març de 2019 amb la voluntat d'anar més enllà de la defensa immediata d'interessos concrets a curt termini, per abordar qüestions de fons que posaven en risc el nostre model d'economia liberal i de societat oberta.

En el document fundacional es recollia com a primer objectiu *«...convertir la revolució tecnològica i la globalització en motors de generació de riquesa que beneficiïn tota la ciutadania, evitant que derivin en fractures socials i en un deteriorament de la política tradicional, com ha succeït de manera generalitzada al món occidental»*. Això, entenent que *«... en aquest nou escenari, que evoluciona a gran velocitat, el paper de l'empresa ha de ser essencial, no només per la seva funció habitual de creació d'ocupació i riquesa sinó, també, per assumir un compromís més gran amb la sostenibilitat i el benestar col·lectiu»*.

Al llarg d'aquests anys, la realitat s'ha anat tornant cada vegada més complexa, sense que s'hagin afrontat en profunditat les

“

Confiem que aquesta iniciativa contribueixi a enfortir la convivència i a construir un futur més atractiu per a tothom.

”

causes del malestar social que alimenta els populismes i la polarització política. Davant d'aquest context, considerem que part de la solució implica garantir l'accés a un bon lloc de treball a tota persona que vulgui treballar. Requereix d'una ocupació estable amb una remuneració suficient que permeti a les persones consolidar el seu futur i millorar la seva qualitat de vida.

Tanmateix, aquest propòsit només serà viable si es complementa amb un creixement empresarial sostenible, que impulsi un teixit productiu sòlid, capaç de generar una riquesa més equitativa.

En aquesta línia, Foment del Treball, mitjançant el seu *think tank*, vol impulsar el debat i la formulació de propostes a través del programa *Creixement Empresarial i Bons Llocs de Treball*, el sentit i abast del qual es detallen en la justificació que segueix a aquesta introducció. Confiem que aquesta iniciativa contribueixi a enfortir la convivència i a construir un futur més atractiu per a tothom.



JORDI ALBERICH

Vicepresident Coordinador de
l'Institut d'Estudis Estratègics, el
think tank de Foment del Treball

Per reconduir el malestar social i recuperar una política de qualitat cal generar un gran nombre de bones ocupacions, ja que un lloc de treball digne contribueix de manera decisiva a l'arrelament de les persones, al seu reconeixement social i a mantenir l'esperança en un futur millor. Només així, milions de ciutadans deixaran de mirar enrere amb ressentiment i d'escoltar aquells que els prometen recuperar un món que consideren que els ha estat arrabassat injustament.

Aquest objectiu, tant ambiciós com necessari, no serà assolible sense un creixement empresarial més sòlid i sostenible. Sense aquest, no es generaran bones ocupacions i, sense aquestes, el desenvolupament econòmic no serà sostenible.

Tanmateix, el progrés empresarial no és suficient, tot i ser essencial. Cal avançar des de múltiples perspectives, ja que es tracta de corregir les disfuncions d'un capitalisme que, massa sovint, sembla allunyar-se dels principis que el legitimen i el fan el millor dels sistemes econòmics coneguts.

“

Un lloc de treball digne contribueix de manera decisiva a l'arrelament de les persones, al seu reconeixement social i a mantenir l'esperança en un futur millor.


”

Amb aquesta visió hem identificat diversos àmbits d'actuació que detallem en el document annex. Tots seran objecte de debats entre experts en les activitats organitzades per l'**Institut d'Estudis Estratègics**, el *think tank* de Foment del Treball.

Iniciem aquest procés amb la publicació d'un primer cicle de reflexions fruit de les trobades realitzades fins ara: tres debats en què hem intentat entendre d'on venim, les causes de la inestabilitat actual i quins camins hauríem d'explorar en els anys vinents. Aquesta iniciativa tindrà continuïtat amb noves publicacions centrades en qüestions més concretes.

A més de recollir les aportacions dels ponents en cadascuna de les temàtiques abordades, volem exposar el posicionament del nostre *think tank* sobre aquests grans reptes. Tot plegat amb l'objectiu de contribuir a enriquir i dinamitzar un debat fonamental per al nostre futur, en el qual volem que la nostra veu –convençuda de la transcendència del fet empresarial– hi tingui un paper rellevant.

INTRODUCCIÓ



CREIXEMENT EMPRESARIAL I BONS LLOCS DE TREBALL

Amb la crisi financera de 2008 va emergir un malestar social que, lluny de desaparèixer, ha arrelat en la gran majoria de països occidentals. La necessitat d'abordar les raons més profundes d'aquest descontentament va conduir a la creació de l'**Institut d'Estudis Estratègics**, el *think tank* de Foment del Treball, que l'any 2019 va presentar el seu document fundacional *Per un nou pacte social: davant els reptes del capitalisme i la democràcia*. Posteriors esdeveniments dramàtics com la pandèmia i les tensions geopolítiques han evidenciat preocupants febleses de l'economia globalitzada i han accentuat la necessitat de reconduir les seves disfuncions.

En els quinze anys transcorreguts des de la irrupció de la crisi financera global, s'han evitat els pitjors escenaris i s'han aconseguit alguns avenços notables en àmbits com la supervisió financera, l'atenció als col·lectius més desfavorits o la gestió coordinada davant la pandèmia. No obstant això, roman aquesta incomoditat social que alimenta els radicalismes polítics, que constitueixen una de les majores amenaces per a les democràcies liberals. Però aquests populismes no són el problema, sinó la manifestació més contundent de mals de fons que no acabem d'abordar. Entre ells, i de manera destacada, la manca de bons llocs de treball.

Després de l'afortunat enfonsament del bloc soviètic vàrem iniciar una etapa sustentada en una desregulació i obertura accelerada, que va comportar elevats creixements econòmics i la generació de molta ocupació tot i que, sovint, de baixa qualitat. Així, es va anar covant un malestar que, encara sense manifestar-se de manera sorollosa, va adquirir consistència fins a explotar amb motiu de la crisi financera, donant origen a forces populistes, avui presents en totes les democràcies occidentals. En resposta a tot això, i per evitar un esclat social que, a vegades, semblava imminent, s'ha optat per una major intervenció dels poders públics a favor dels més desfavorits, ja sigui per la via de l'augment del salari mínim o del desplegament de tota una panòplia d'ajudes directes.

Però cap de les dues aproximacions, la generació massiva de treball de baixa qualitat o les ajudes directes, resol el mal de fons. L'única alternativa és acostar a tots els ciutadans la possibilitat d'una bona ocupació, entesa com aquella que és sinònim de suficiència i dignitat, que ofereix la possibilitat d'albirar i confiar en un futur estable de treball i decència. I encara estem lluny d'això, perquè per millorar la qualitat de l'ocupació, són necessaris canvis estructurals i estratègics.

Així, des del *think tank* pretenem constituir-nos com un espai de trobada, debat i elaboració de propostes per a una major generació de bones ocupacions. El treball decent a l'abast de tots és el primer element legitimador del bon capitalisme i la base indispensable de la democràcia parlamentària. Com a continuació detallem, i atesa la magnitud de la qüestió, els debats han d'abastar problemàtiques molt diverses, amb enfocaments també diferenciats i orientats a àmbits geogràfics així com plurals. Conscients que les actuacions més determinants han d'implementar-se en espais supranacionals treballarem, quan sigui convenient, en col·laboració amb entitats d'altres països. En concret, l'actuació pivotarà sobre els següents eixos:

I.- L'OCUPACIÓ I LA CONDICIÓ HUMANA

El mercat laboral reflecteix de manera paradigmàtica la confusió generalitzada del moment. Així, davant la notable desafecció cap al treball en el món occidental, predominen dues interpretacions molt diferenciades. D'una part, la d'aquells que perceben que l'ocupació ja no és garantia de vida decent, sinó que, en no poques ocasions, porta a un malviure sense solució. I, d'una altra, la dels qui acusen les noves generacions de manca del valor de l'esforç, conseqüència d'un estat protector en excés. Per major confusió, s'ha asseverat que la revolució tecnològica expulsarà bona part de la ciutadania del món del treball.

No obstant això, en qualsevol circumstància, la immutable condició humana continuarà requerint el treball com el mitjà per dotar-se del necessari per viure alhora que, en bona part, per realitzar-se i relacionar-se. Només si compartim una mateixa perspectiva sobre el sentit del treball en aquest segle XXI, podrem avançar cap a aquest món millor al qual aspirem.

II.- LA DIGNITAT I NECESSITAT DE TOTES LES OCUPACIONS

En el capitalisme pel qual optem, l'estímul a l'emprenedoria i el reconeixement de l'èxit són perfectament compatibles amb què el treball, esdevingui garantia d'una vida digna; a diferència d'interpretacions interessades i simplistes de conceptes complexos com la meritocràcia o el talent que legitimen condicions de mera supervivència per determinants llocs de treball. Hem oblidat ràpidament com la recent pandèmia ens va mostrar com són de transcendents moltes ocupacions que tendim a menysvalorar, malgrat que continuaran essent indispensables encara en un escenari de ple apogeu de la intel·ligència artificial.

III.- DESIGUALTAT, TREBALL I CAPITAL

En el nostre document fundacional *Per un nou pacte social: davant els reptes del capitalisme i la democràcia*, assenyalàvem «...amb la crisi es destaca, també, la personalitat del model econòmic i social, i la seva tendència natural a la desigualtat que cal corregir. Una qüestió central en el debat públic i la manifestació més paradigmàtica de l'esvaïment d'aquest gran pacte social europeu. S'ha alimentat la sensació d'una desigualtat desmesurada que deriva de l'evolució de les rendes del capital versus les del treball; de la desocupació estructural; de la

caiguda del nivell de salaris en treballs de baixa o mitja qualificació; o del nivell de precarietat laboral». En els sis anys transcorreguts des de la presentació del nostre informe, s'ha millorat en algun d'aquests aspectes, però continua resultant indispensable un repartiment més equitatiu de la riquesa i una fiscalitat més justa i universal.

IV.- UNA REVOLUCIÓ TECNOLÒGICA AL SERVEI DEL BÉ COMÚ

La intel·ligència artificial constitueix un extraordinari avenç en aquest procés de revolució digital que condiciona l'activitat econòmica i pot arribar a alterar la naturalesa humana. Davant l'imparable desenvolupament científic, la gran qüestió és com conduir els nous escenaris en què ens endinsarem. En l'essencial, no estem davant res nou perquè, com ha succeït amb totes les grans innovacions al llarg de la història, el progrés pot fracturar la societat o, per contra, generar una major riquesa compartida. La gran qüestió és, de nou, com la tecnologia afecta l'actual model productiu i social. També, com regular aquests nous escenaris atenent l'interès general, de manera que no s'engrandeixin les diferències, sinó que un major benestar arribi a tothom.

V.- UN SECTOR PÚBLIC EFICIENT I SUFICIENT

El trànsit cap a una economia capaç de generar bons llocs de treball passa pel bon fer dels poders públics, tant en les polítiques que dissenyin com en un ús racional i eficient dels recursos. En el document: *Una estratègia per a avaluar les polítiques públiques: en el marc de la indispensable i urgent reforma de les Administracions* de desembre de 2020 dèiem: *“Tota estratègia d'avaluació de les polítiques públiques ha d'emmarcar-se en el context més ampli de reforma de les administracions, amb tres prioritats principals: un millor sistema d'atracció i retenció de talent; un ús generalitzat de*

la ciència, la tecnologia i el coneixement en la formulació i gestió de polítiques; i una major coordinació entre els diversos nivells de les administracions públiques". En aquest sentit, adquireix una renovada importància la col·laboració publicoprivada que, amb major o menor intensitat, experimentem des de fa dècades. Les moltes experiències satisfactòries haurien de servir d'estímul per abordar noves iniciatives d'interès general des de la transparència i lleialtat mútua.

VI.- REGULAR L'ECONOMIA GLOBAL

Una economia global requereix una regulació també global, que ens manca i a la qual només la Unió Europea, el nostre espai supranacional, pot resoldre-ho. En determinats supòsits podrà fer-ho directament mentre que, en uns altres, haurà de parlar amb una sola veu en aquest nou escenari global multipolar encara per definir. La Unió Europea té prou capacitat per avançar en política antimonopoli, en regular la revolució tecnològica, en desenvolupar polítiques socials comunes i en una major harmonització fiscal entre els seus Estats membres, que mostren disparitats insostenibles en el si d'un mercat únic. Així mateix, dinàmiques tan determinants per al nostre futur com la immigració i l'adaptació al canvi climàtic han de ser gestionades i regulades des d'àmbits supranacionals.

VII.- MILLORAR LA PRODUCTIVITAT

El primer pas per a un millor repartiment és una major generació de riquesa que generi nous i bones ocupacions i incrementa la qualitat de les actuals. Aquest és un objectiu que requereix la combinació d'ambició empresarial, de bones polítiques públiques que estableixin els incentius adequats i d'una àmplia acceptació social. Aquest nou marc, inevitablement, es tradueix en avenços tecnològics i,

finalment, en la millora de cada unitat productiva. Els ecosistemes innovadors són aquells que augmenten la renda per càpita dels seus habitants de forma sostinguda; són sistemes competitiu i els seus productes, als preus dels mercats globals, s'elaboren amb salaris alts i amb pressupostos públics suficients. La competitivitat, en aquestes condicions, no s'aconsegueix sense un increment de l'eficiència en la producció derivada de la incorporació sistemàtica del canvi tecnològic i, en definitiva, de la productivitat; millorant la relació entre la producció total de béns i serveis, PIB, i la quantitat de recursos utilitzats, és a dir, la mà d'obra, l'equip, l'energia, les matèries primeres i el capital.

VIII.- MARC LABORAL I DIÀLEG SOCIAL. EXPERIMENTACIÓ I ACORD

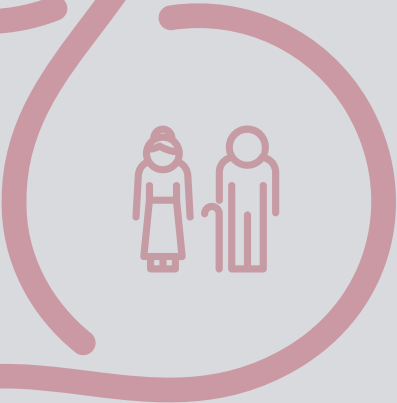
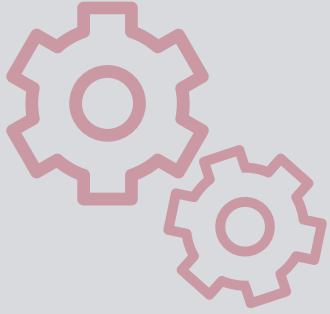
Com hem vist en anys recents, el diàleg social ha jugat un paper determinant per afrontar conjuntures molt difícils i imprevistes. Una interlocució que hem d'emfatitzar a tots els nivells per respondre a les exigències d'un món del treball en canvi accelerat. I que es veurà cada vegada més subjecte a les aplicacions pràctiques de la intel·ligència artificial. I hem de fer-ho sense por d'innovar en matèria de relacions laborals. Tota iniciativa assenyada que pugui contribuir a generar millors ocupacions, encara sense haver estat experimentada prèviament, ha de ser considerada i abordada sense apriorismes ideològics ni temor al fracàs.

IX.- FORMACIÓ

La formació es converteix en un element determinant per a una generació sostinguda de bons llocs de treball, especialment davant un escenari de canvis profunds que desplaçarà unes certes ocupacions, generarà nous perfils laborals i transformarà moltes de les feines que persisteixin. Haurem d'abordar la formació des d'una doble perspectiva complementària. D'una part, l'educació en uns coneixements essencials de caràcter general i transversal i, d'una altra, una major proximitat al món productiu en el qual el paper de l'empresa com a formadora serà cada vegada més determinant.

X.- LA DIMENSIÓ DE LES NOSTRES EMPRESES

Un element clau de competitivitat i generació de bones ocupacions radica en la dimensió de les empreses, un aspecte en el qual mostrem mancances encara molt significatives. Diversos estudis han demostrat com, amb la mateixa grandària, les empreses espanyoles són tant o més competitives que les dels països europeus més avançats. El problema radica en l'encara escàs volum mitjà de les nostres unitats productives, malgrat que en els últims anys s'han produït avenços significatius. El relleu generacional, acompanyat d'una nova mentalitat i la irrupció dels socis financers en les seves diverses modalitats, són elements que juguen a favor d'aquesta major dimensió empresarial, que hauria de veure's recolzada, també, per una sensibilitat més gran dels poders públics.



SESSIÓ 1

DEMOCRÀCIA, CREIXEMENT I BENESTAR EN EL SEGLE XXI

**Resum de la conversa entre
Antón Costas i Manel Pérez**

Introducció

Una bona ocupació és molt més que un bon salari. Garanteix la possibilitat d'una vida digna, l'oportunitat d'una educació adequada a les següents generacions. Significa tenir una formació apropiada, sentir orgull pel que es fa, desenvolupar autoestima generada a través de l'ocupació i, també, implica ser portador d'un llegat. És a dir, no es tracta de pensar que, quan una persona arriba al final de la carrera laboral, s'ha tret una cosa de sobre. Es tracta de ser capaç de transmetre a les pròximes generacions que val la pena treballar i mantenir aquest llegat com una filosofia de vida. Té un sentit personal, però també social, i aporta cohesió al conjunt de la societat. Per tant, fa la vida més fàcil i rica a tothom.

La recerca econòmica s'ha orientat considerant el treball, gairebé exclusivament, com la font de recursos que necessita una família per gaudir d'una vida digna. Però, també, té altres atributs que no hem de perdre de vista. Per a la majoria de les persones és el mecanisme més important per desenvolupar capacitats intel·lectuals i habilitats físiques. A més a més, és la principal via d'accés a les relacions socials. Les persones que deixen de treballar tenen un alt risc d'aïllament. Per tant, hem de considerar el treball no només com un generador d'ingressos, sinó, també, com un element bàsic per a la plenitud de l'ésser humà.

Podem partir d'aquest element comú, de la idea de bones ocupacions. Una societat liberal no pot funcionar bé sense que n'hi hagi. Hem vist exactament fa un segle, als anys 20, quan la societat liberal i el capitalisme no van ser capaços de complir amb el nucli moral que legitima el sistema. El que les legitima és la seva promesa, com cap altre règim, de donar oportunitats a tothom. El fonament del capitalisme, i de la societat liberal, és la capacitat de donar

aquestes possibilitats, d'oferir bones ocupacions. La democràcia moderna sorgeix, en realitat, d'aquestes ocupacions. Espanya és un bon exemple d'això. La democràcia és el resultat de la creació d'unes classes mitjanes molt àmplies -ja en els anys 50, però especialment als 60 i principis dels 70 del segle passat- amb l'expectativa o promesa que les persones que encara no hi pertanyen podran arribar a formar-ne part. Sense aquesta perspectiva, la democràcia no pot funcionar. Perquè és el nexa d'una societat liberal en què, alhora que cadascú busca els seus interessos, les persones romanen unides, ja que hi ha algun tipus d'unió invisible, que fa que la societat funcioni de manera harmoniosa. Aquest vincle és el "contracte social", constituït tant per regles de comportament i costums no escrits, com per normes i compromisos que sí que ho estan, com, per exemple, la Constitució.

Aquesta idea, que tots podríem compartir, és molt complicada de dur-la a la pràctica perquè el món és global, és molt competitiu i perquè, quan s'han de crear llocs de treball de qualitat, sorgeixen molts problemes. Cal tenir en compte que per generar bones ocupacions hi ha dues variables fonamentals que és necessari considerar. Una és la formació i l'altra, el capital.

Què ens falla, llavors?

Segons el Fons Monetari Internacional i el Banc Mundial, Espanya se situa en la posició quinzena a nivell mundial per volum del producte interior brut. Tenim potència econòmica, som una democràcia consolidada d'acord amb els rànquings de tots els organismes internacionals i aspirem a ser una societat decent, però som el segon país de l'OCDE amb més pobresa infantil, l'Estat on més augmenta.

Tenim capacitat econòmica i una democràcia que hauria de ser capaç de formular bones polítiques públiques i familiars. Però, també, tenim una gran desigualtat. Què ens falla, llavors?

Per fer front a aquesta disparitat hi ha dos grans camins, simplificant-ho. Per una banda, la redistribució que defensa, entre altres coses, una renda bàsica universal, amb el suport de part de la nostra societat i de determinats corrents polítics; una reassignació més poderosa, impostos més elevats i, per tant, programes socials orientats en aquesta línia. Per l'altra, si acceptem que la desigualtat prové, en gran part, de la manca de feines o de la seva baixa qualitat, la redistribució no resol, per si mateixa, el problema de l'ocupació. A curt termini, pot alleujar alguns problemes, però, a la llarga, cal seguir la via de la creació de llocs de treball.

Un dels problemes que tenim per assolir aquest objectiu és que, probablement, la vida econòmica s'ha financeritzat molt. És a dir, la preocupació fonamental dels agents econòmics és, en general, el rendiment immediat i amb poca implicació en projectes empresarials a llarg termini. Cada vegada hi ha més desig de fer diners a partir dels mateixos diners, i no de desenvolupar un procés productiu com a tal; que és més llarg, més complicat, requereix molts més elements i que, a vegades, no és tan rendible a curt o mitjà termini.

Una altra dificultat existent per aconseguir aquesta creació d'ocupació de qualitat és la poca inversió productiva. Hi ha consens que la indústria és una de les bases de la formació de riquesa i de progrés social. La cohesió social ha de considerar-se més enllà dels comptes de resultats o de les necessitats directes i immediates de les empreses. La qüestió és com construir una societat integradora que permeti una activitat productiva i enriquidora per a tothom. És una condició bàsica per a una economia estable i rica.

Si mirem, per exemple, l'evolució de la xifra de treballadors industrials a Espanya i Catalunya en les últimes dècades, observarem una tendència a la baixa. Des de la crisi industrial, Espanya ha perdut 9 punts d'ocupació en aquest sector i Catalunya, 11. Això significa que la creació d'aquestes feines té obstacles molt grans.

L'inconvenient és que convivim en un món amb poca inversió industrial, fins i tot a la Xina. Cada vegada és més evident la dificultat de crear ocupació de qualitat sense una intervenció creixent de l'Estat que, d'alguna manera, compensi aquesta manca. Hi ha inversió privada a l'economia, però el capital privat s'allunya cada vegada més de la inversió industrial per desplaçar-se cap al sector dels serveis.

En les economies desenvolupades i, també, en aquelles que les segueixen, es pot observar que la pèrdua d'ocupació industrial és una pauta absolutament generalitzada i constant en tots els països. Succeeix als Estats Units, a Alemanya, a Corea del Sud i, fins i tot, en aquells tigres asiàtics que van protagonitzar una gran transformació a través de la manufactura en els anys 70 i 80.

Industrialització del sector serveis

Una part de l'auge del populisme deriva d'un model social de baix valor afegit, de treball precari, que es desenvolupa en paral·lel al descens de l'ocupació industrial. La indústria va ser el gran cohesionador del món econòmic en els Trenta Gloriosos després de la Segona Guerra Mundial, però els problemes van començar a mesura que aquest model s'erosiona. Més enllà del càlcul econòmic, l'efecte social d'una activitat industrial potent és molt notable. No obstant això, la indústria continua a la baixa malgrat tots els progressos tecnològics, informàtics i en telecomunicacions.

Però, per què insistim en la idea d'indústria? Perquè associem aquest sector a productivitat, innovació, eficiència i creixement. Si fóssim capaços d'estendre el concepte d'indústria a l'economia en conjunt —no només a la manufactura, sinó també a les finances, els serveis, l'agricultura, entre altres— podríem, llavors, pensar en una política industrial per al sector serveis que millorés la seva productivitat i les seves ocupacions. La indústria ha aconseguit racionalitzar els seus processos al llarg de tota la seva cadena de valor, donant productivitat a totes les persones que participen en cadascuna de les etapes d'aquest procés. El mateix hauríem de fer amb els serveis.

En aquest sentit, la indústria no pot ser la font principal del futur de l'ocupació, ja que representarà una proporció cada vegada més petita en el si de les nostres societats. Encara que continua sent important enfortir el sector, hem de pensar en un nou paradigma. D'on vindrà, llavors, el treball futur? D'on va venir en les dècades passades: del que s'anomena, en termes generals, serveis.

Als anys 40 o 50, ni la sanitat ni l'educació eren una part important de la força laboral dels nostres països. No obstant això, avui són sectors amb una creació de treball i riquesa molt significativa. En general, els serveis, tant l'industrial com el no industrial, continuaran avançant,

com, per exemple, en l'àrea de les cures. En aquesta mateixa línia, si ens desplaçéssim vint anys cap al futur i miréssim pel retrovisor, veuríem que aquesta àrea ocuparà el lloc que abans van tenir l'educació i la sanitat. Els serveis -i no únicament els financers, sinó els serveis en general i no la indústria- seran la font de la força laboral del futur i, per això, és necessari dissenyar i elaborar una política industrial per als serveis.

Així, hem de veure els serveis des de la perspectiva de la productivitat dels seus empleats. Per tant, estarem ampliant el rendiment total, traslladant la lògica industrial a l'àmbit dels serveis. Amb això hi ha un repte molt important: ser capaços de concebre aquest sector com una indústria, d'imaginar una política industrial per als serveis, però associant-la a la idea de productivitat.

Si observem les dades generals de la productivitat dels cambrers de París respecte als de Londres -totes dues ciutats amb una economia turística molt elevada-, el nombre d'empleats per unitat de negoci a París és menor que a Londres, i la seva productivitat, així com el seu salari, són superiors. Per tant, existeix la possibilitat d'augmentar la productivitat. El turista paga per millors serveis i París continua essent la ciutat del món que rep més visitants. És cert que els serveis continuaran augmentant. I, en conseqüència, hem d'utilitzar les noves tecnologies i la intel·ligència artificial per dotar de major productivitat a aquestes persones.

Als Estats Units, un dels programes del president **Joe Biden** ha estat un fons que desenvolupa tecnologies amigables amb l'ocupació, per potenciar l'impuls de ciències relacionades amb la intel·ligència artificial orientades, no a substituir els treballadors sinó, a millorar-ne la productivitat.

La producció industrial no pot continuar incrementant-se en una escala que la societat no pugui assumir o absorbir. Mentre que el creixement del sector serveis és imparable. El problema és que, quan considerem la productivitat dels serveis, la tendència general sembla ser buscar la mà d'obra més barata i, consegüentment, defugir els increments de l'eficiència. Aquesta propensió a utilitzar treballadors poc qualificats i mal pagats crea un model en què els diners dolents expulsen els bons.

Adicionalment, hi ha un desafiament en l'àmbit dels serveis menys tecnificats. Aquest tipus d'economia funciona amb salaris baixos i condicions laborals precàries. El sector del turisme ha d'actuar com una indústria, formar els seus treballadors i oferir-los una carrera professional. Però hi ha un problema reputacional. Aquest inconvenient ha de ser acceptat, no només per imposició legislativa, sinó que ha de sorgir del mateix sector. En cas contrari, quan no es produeix aquest canvi cultural en l'àmbit empresarial, la regulació acostuma a no ser gaire eficaç.

El paper de l'Administració

A Espanya des de fa anys que es va gestant un debat sobre el model econòmic a causa del creixement significatiu que s'observa en l'àmbit dels serveis, especialment en el turisme. Estem descontents amb el pes que tenen alguns sectors en l'economia, ja que semblen desplaçar aquells amb més valor afegit i productivitat, com ara la indústria. L'alternativa radica en el fet que el factor treball s'encareixi prou perquè la inversió surti a compte. I, a partir d'aquí, amb una millora de la productivitat del treball, es generi més riquesa i millorin les condicions de tothom.

El periodista britànic, **Martin Wolf**, en el seu llibre *La crisi del capitalisme democràtic*, parla de la necessitat de reconstruir un nou contracte social en les societats capitalistes o liberals, amb trets diferents del que es va crear després de la Segona Guerra Mundial. També defensa la importància d'una garantia pública d'ocupació. Sosté que qualsevol persona que vulgui treballar i estigui en condicions de poder fer-ho, té dret a què se li ofereixi una feina en condicions dignes. En certa manera, la Unió Europea ha començat a actuar en aquesta línia amb iniciatives com la garantia d'ocupació juvenil. En canvi, l'economista **John Maynard Keynes** argumentava que una economia de mercat, fins i tot en les etapes en què funciona eficientment, no té capacitat de brindar treball a tothom. Aquests dos raonaments ens porten a preguntar-nos: què vol dir oferir una garantia d'ocupació per a tothom que vulgui treballar i estigui en condicions de poder fer-ho?

En el debat sobre com frenar el populisme, hi ha hagut una certa tendència dels governs occidentals a creure que el problema es resol amb ajudes i subvencions. Però, una de les condicions per a la integració social és que la persona no se senti tractada com un indigent que rep una almoïna, sinó com un ésser humà que reclama dignitat. En això resideix la dificultat d'aquesta mena de polítiques.

Estem en un món nou. Hi havia corrents de fons que estaven transformant les coses des de l'ombra. Però, a l'inici d'aquesta dècada, com va passar en els primers vint anys del segle passat, hi ha hagut una concatenació de calamitats que han generat canvis significatius. Ho estem veient en àmbits molt diferents, fins i tot en l'aparició de noves paraules per definir aquest món. En el nou escenari, l'Estat adquireix un paper molt rellevant, especialment en el marc de les anomenades polítiques industrials i regionals.

En aquesta nova era, que durarà dècades, les administracions tenen un paper transcendental en sectors com la política industrial, la tecnològica o la regional. I, probablement, a poc a poc, però de manera creixent, començarem a observar els temors que ja van aparèixer amb **Friedrich Hayek** en els anys 40 i 50, quan l'Estat keynesià va assumir un rol rellevant: la por a un nou "Leviatan". Aquesta era la desconfiança de **Hayek a Camí de servitud**. Però, per què la seva preocupació sobre un Leviatan desencadenat no es va fer realitat en les societats occidentals? Si sabéssim donar una resposta a aquesta qüestió, ara podríem afirmar que l'Estat tindrà durant uns anys -potser dècades- un paper econòmic més important, però evitant que es converteixi en un Leviatan. Aquí resideix el repte.

No obstant això, el problema no té sortida només per la via de la regulació pública. En l'últim informe publicat pel Consell Econòmic i Social d'Espanya (CES), sobre **La Formació Dual a Espanya**, totes les variables, tant per a l'ocupador com per a l'alumne, milloren d'una forma extraordinària amb la formació dual. Aquest model és capaç d'aparellar dues necessitats: la de les persones de tenir bones feines amb la de les companyies de tenir bons empleats. Les bones ocupacions venen de les bones empreses. Així, el canvi de mentalitat que s'està produint en aquest àmbit a Espanya ha d'accentuar-se encara més. Només el 0,8% de les Institucions privades espanyoles estan compromeses o vinculades a la formació professional dual (FP Dual), però quan, en comptes del percentatge, s'observa com evoluciona el nombre d'entitats, des de 2019, l'augment és molt significatiu. Hi ha un nou paradigma en el món corporatiu amb la formació dual, essent l'instrument adequat per a la generació necessària de talent. Aquest és el camí més eficaç per a la creació de bons llocs de treball i per enfortir el creixement, el benestar i la democràcia en el segle XXI.

Sessió entre Antón Costas i Manel Pérez



Una bona ocupació és molt més que un bon salari: aporta dignitat, autoestima i cohesió social. El fonament del sistema capitalista és l'oportunitat d'una bona feina, ja que és el nexa d'una societat liberal en què, alhora que cadascú busca els seus interessos, les persones romanem unides, perquè hi ha algun tipus d'unió invisible, que fa que la societat funcioni de manera harmoniosa.



ANTÓN COSTAS

President del *Consell Econòmic i Social d'Espanya*

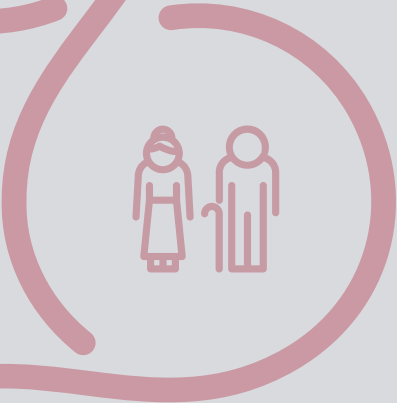
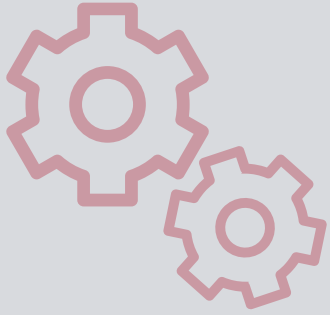
Enginyer Tècnic Industrial i Catedràtic d'Economia a la *Universitat de Barcelona*. La seva carrera s'ha centrat en l'anàlisi del paper de les idees, les institucions i els interessos en la configuració de polítiques i reformes. A través dels seus assaigs, ha explorat les crisis econòmiques, el futur del capitalisme i la democràcia, així com la necessitat d'un nou contracte social basat en llocs de treball de qualitat. Col·labora com a columnista en diversos mitjans de comunicació i ha assessorat diferents governs en matèria de polítiques públiques. Va ser president del *Cercle d'Economia* (2013-2017) i actualment ho és del *Consell Econòmic i Social d'Espanya* (CES).



MANEL PÉREZ

Adjunt al director de *La Vanguardia*

Periodista i assagista. Actualment, exerceix com a adjunt al director de *La Vanguardia*, diari al qual es va incorporar l'any 2000, després d'haver desenvolupat la seva labor en diaris com *El País* i *Cinco Días*. Al llarg de la seva carrera, ha publicat diversos assaigs, entre ells *La Burguesia Catalana: Retrato de la Élite que Perdió la Partida* (2022). Reputat analista socioeconòmic, ha estat distingit amb nombrosos guardons, inclòs el premi a la millor trajectòria professional en la indústria de l'economia atorgat el 2012 pel *Col·legi d'Economistes de Catalunya*.



SESSIÓ 2

SALARIS, OCUPACIÓ I CREIXEMENT

**Resum de la conversa entre
Miquel Puig i Rosa Nonell**

Introducció

Sovint tenim la impressió que abans les coses eren millors. Aquesta nostàlgia s'ha d'analitzar acuradament per determinar si és una percepció subjectiva. No obstant això, és cert que a Europa –inclos a Espanya i, per descomptat, a Catalunya– hi va haver un període durant els anys 60 i la primera meitat dels 70 en què un treballador es podia permetre comprar un pis i, fins i tot, un apartament a la platja. Ara sembla que aquesta possibilitat ha desaparegut.

Per una banda, existeix una dada objectiva i, per l'altra, una apreciació subjectiva. En les societats occidentals es percep un descontentament. N'hi ha prou amb veure els titulars dels mitjans de comunicació per observar què està succeint a Alemanya, a França o als Estats Units. Hi ha una sensació generalitzada de frustració entre moltes persones que consideren que el sistema les està marginant. Aquest malestar és significatiu perquè, tradicionalment, la classe mitjana ha sigut la base d'estabilitat per als models democràtics i per a les societats en les quals vivim i volem continuar vivint.

La crisi financera del 2008 va desmantellar de manera significativa l'Europa pròspera que s'havia construït després de la Segona Guerra Mundial. Aquest model va ser un èxit, especialment per la seva capacitat de combinar creixement econòmic amb cohesió social. Però, en l'actualitat, la riquesa s'ha concentrat en unes poques mans, mentre que les classes mitjanes han perdut poder adquisitiu. Aquesta situació exigeix una revisió del sistema, amb l'objectiu de garantir salaris dignes que permetin a les persones viure amb estabilitat i benestar.

És necessari reformular el model econòmic i social per construir una societat on la riquesa es distribueixi de manera més equitativa, permetent que els salaris siguin suficients per assegurar una vida digna per a tota la població.

Productivitat i salaris dels serveis

Els salaris dels treballadors depenen fonamentalment de dos factors: la productivitat, és a dir, de quant tenim a repartir, i de com es distribueix aquesta riquesa. Però, és cert que som menys productius que abans? És difícil pensar que avui ho siguem menys que en les dècades de 1960 o 1970. En sectors com l'agricultura i la indústria, la productivitat és objectiva i mesurable: tones d'acer produïdes per hora treballada o patates conreades en un temps determinat. Aquests indicadors han mostrat un creixement continu.

No obstant això, en una societat predominantment orientada als serveis, la definició i la mesura de la productivitat presenten reptes significatius. ¿Com s'avalua la productivitat d'un jutge o d'un professor? En el cas de l'educació, així com en altres serveis públics essencials, es percep una reducció dels recursos disponibles i una menor qualitat d'aquests per atendre la ciutadania.

En el cas del turisme, un sector clau per a la nostra economia, s'observa una paradoxa: la productivitat d'alguns llocs de treball, com el de cambrer de pis no sembla dependre únicament de la seva eficiència, sinó, també, dels salaris i de l'entorn econòmic. Un exemple il·lustratiu és el contrast entre un cambrer de pis en un hotel a Barcelona i un altre a Suïssa. Tots dos duen a terme tasques similars, amb procediments i instruments pràcticament idèntics, però a Suïssa el salari pot arribar a ser tres vegades major. Això no significa que un sigui tres vegades més productiu que l'altre, sinó que el mercat suís exigeix preus més alts, fet que permet i obliga a pagar salaris superiors.

Llavors, de què depèn la productivitat del sector turístic i, en general, del sector serveis? No és el salari el que depèn de la productivitat, sinó la productivitat la que depèn del salari. La retribució és elevada a Suïssa, ergo la productivitat és alta. Paral·lelament, si en aquest tipus de feines el salari mínim puja a Espanya, es traslladarà al preu. En el turisme és evident: el client paga més i, per tant, el sou puja. Així

doncs, tenim un sector turístic, o un sector de serveis, molt gran, en el qual no queda clar si la productivitat puja o baixa.

A Espanya, després de la reforma laboral del Partit Popular, els convenis d'empresa van començar a prevaler sobre els acords col·lectius. Això va donar lloc a la proliferació d'empreses multiserveis, la major part promocionades per grans constructores, que van externalitzar contractes i van disminuir la retribució dels cambrers de pis entre aproximadament un 30% i un 40%. Aquesta situació, juntament amb una entrada massiva d'immigració en aquell moment, va permetre als hotelers reduir els costos laborals pel mateix treball, generant una pressió a la baixa sobre els salaris.

Un altre problema al sector turístic és l'estacionalitat. Molts treballadors només tenen feina durant uns mesos a l'any i la resta del temps depenen de subsidis. Aquesta característica redueix significativament la productivitat general del sector, ja que no s'optimitza el capital humà durant tot l'any. A més, el model turístic predominant, centrat en la temporada alta d'estiu, limita la capacitat dels treballadors per aconseguir majors nivells de productivitat anual.

El repte principal és millorar la productivitat del sector serveis, especialment del turisme, i equiparar-la amb la de la indústria. Això implica apujar els salaris, generar beneficis sostenibles i garantir una contribució fiscal adequada. Per aconseguir-ho, Catalunya i Espanya s'han d'esforçar en transformar el model turístic, incrementant el valor afegit i adoptant estratègies que assegurin una distribució més equitativa de la riquesa generada.

En definitiva, per enfortir la classe mitjana i garantir una societat més equilibrada, és necessari abordar amb profunditat els problemes estructurals de productivitat en el sector serveis i replantejar l'enfocament cap a un turisme més sostenible i de major qualitat.

Divergència entre productivitat i salaris

Des de la postguerra, durant la dècada de 1940 i 1950, l'evolució dels salaris mitjans i la productivitat van mostrar un creixement paral·lel i sincronitzat fins al 1975, aproximadament. No obstant això, a partir d'aquest any, amb la crisi del petroli, va començar a observar-se una divergència notable: la productivitat va continuar en augment, però els salaris es van estancar. Aquesta bretxa, que avui dia continua ampliant-se, ha provocat un malestar creixent a la societat, on moltes persones perceben que, en general, l'economia prospera, però que elles no experimenten una millora en la seva qualitat de vida.

Un factor clau que va contribuir a aquesta divergència va ser la deslocalització industrial, iniciada en els anys 70. Les empreses occidentals van traslladar la seva producció inicialment al Marroc, després a Turquia i, més tard, a països com la Xina, Vietnam i Indonèsia. Aquest fenomen –encara que va permetre que centenars de milions de persones d'aquests països sortissin de la pobresa– va generar un impacte negatiu en la classe treballadora de les economies occidentals, que va perdre ocupacions ben remunerades i estabilitat laboral.

A partir dels anys 70, també hi va haver un canvi demogràfic significatiu: els *baby-boomers* nascuts en les dècades de 1940 i 1950 van començar a ingressar massivament en el mercat laboral. Aquest increment de l'oferta de treballadors va exercir una pressió a la baixa sobre les condicions laborals.

Paral·lelament, el desequilibri entre capital i treball es va aguditzar. El capital va començar a traslladar-se a regions amb menors costos laborals, obligant els treballadors dels països desenvolupats a competir amb països amb salaris més baixos. A més, la nova economia industrial, més orientada cap als serveis i el coneixement,

es va concentrar en entorns urbans, provocant un despoblament d'àrees rurals i ciutats de grandària intermèdia. Aquesta situació va generar un increment desproporcionat dels preus de l'habitatge a les grans ciutats com Barcelona i Madrid.

Aquest encariment immobiliari ha tingut un impacte directe en els salaris reals. Tot i que els ingressos poden haver augmentat en termes nominals, el cost de l'habitatge ha crescut encara més, beneficiant principalment els propietaris immobiliaris. Així doncs, les rendes laborals han perdut pes davant les rendes de capital i, especialment, sobre les rendes immobiliàries.

En aquest context, és interessant reprendre les idees d'economistes clàssics com *Adam Smith* i *David Ricardo*, que van identificar que el conflicte social no era entre treballadors i capitalistes, sinó entre tots dos contra els propietaris. *David Ricardo*, per exemple, argumentava que el problema econòmic més rellevant confrontava industrials i treballadors contra els propietaris, i que l'acumulació de riquesa derivava de l'especulació i del control sobre béns immobles. Aquesta disputa, que semblava haver quedat ressagada a la història, ressorgeix avui amb força, enfrontant empresaris, treballadors i arrendataris contra els propietaris immobiliaris.

En conclusió, la divergència entre productivitat i salaris, juntament amb factors com la deslocalització industrial, els canvis demogràfics i l'increment de les rendes immobiliàries, han contribuït a una creixent sensació de desigualtat. Per resoldre aquest problema, és necessari un enfocament que equilibri les forces entre capital, treball i propietat, i que promogui un accés més equitatiu dels recursos i de les oportunitats econòmiques.

Productivitat dels factors

Espanya afronta un problema estructural de baixa productivitat especialment en termes de productivitat dels factors. Això significa que les empreses no aconsegueixen combinar eficientment capital, treball, innovació, tecnologia i un entorn regulador adequat. A més, la prestació de béns públics en àrees claus com ciències, investigació, innovació i infraestructures no proporcionen el suport necessari per impulsar el creixement.

Quan compares la productivitat dels factors, Europa en conjunt presenta xifres més baixes que les dels Estats Units, i són encara més baixes que les de la Xina, que ha creat entorns favorables per al desenvolupament econòmic. En el cas d'Espanya, se situa fins i tot per sota de la mitjana europea, evidenciant un problema de llarg termini que dificulta la consolidació d'un major valor afegit i un repartiment més equitatiu de la riquesa.

La despesa pública en investigació és insuficient i la seva gestió és ineficient. Moltes convocatòries de programes comunitaris no s'adapten a les necessitats reals de les empreses, generant devolucions d'un 30% i un 35% dels fons disponibles. Aquest problema reflecteix una manca de planificació estratègica i visió a llarg termini.

Pel que fa a l'educació, les universitats espanyoles estan entre les pitjors finançades d'Europa. La relació entre universitat i empresa no ha generat els resultats esperats, i el país es posiciona en els nivells més baixos del rendiment acadèmic, segons els rànquings de l'OCDE. Tot i les múltiples reformes educatives, els centres formatius manquen d'autonomia i de mecanismes efectius per a la rendició de comptes.

Adicionalment, la universitat produeix massa estudiants i el mercat laboral no arriba a absorbir adequadament tots els seus graduats. Molts treballen en feines que no els corresponen pel seu nivell de

formació o es veuen obligats a emigrar. Els investigadors joves, per exemple, reben salaris significativament més baixos que en països com Alemanya, França o els Estats Units.

En relació amb els reptes d'ocupació, Espanya té la taxa d'atur juvenil més elevada d'Europa. Els joves no estan adequadament formats per a les demandes del mercat laboral actual, especialment en àrees clau com la digitalització i la intel·ligència artificial. La manca de polítiques efectives d'ocupació ha portat a un rendiment nul en aquest àmbit.

Els problemes estructurals persisteixen tot i les nombroses reformes del mercat laboral que s'han realitzat des del poder legislatiu. Si bé ha disminuït la contractació temporal, la rotació laboral continua essent alta, generant inestabilitat. Això no afecta únicament la productivitat, sinó, també, a la qualitat de vida dels treballadors.

Espanya manca d'una cultura institucional enfocada en millorar la productivitat. Al 2012, la Unió Europea va recomanar la creació de Consells de Productivitat per afrontar la crisi econòmica. Mentre l'any 2015 altres països implementaven aquestes iniciatives, Espanya no va seguir aquests consells, reflectint una manca de compromís amb les millors pràctiques internacionals.

La baixa productivitat a Espanya no és únicament un problema tècnic, sinó, també, cultural i institucional. Per abordar aquesta situació, és imprescindible un canvi estructural que abasti una inversió adequada en investigació, una millora en el sistema educatiu i una alineació entre les polítiques laborals i les necessitats del mercat. A més a més, és crucial adoptar una visió estratègica que fomenti la col·laboració públicoprivada i la implementació de polítiques de productivitat inspirades en models internacionals exitosos. Només així serà possible superar els reptes actuals i construir una economia més competitiva i equitativa.

Propostes

A continuació es proposen cinc qüestions concretes i mesurables que podrien augmentar significativament la productivitat col·lectiva:

- 1. Ocupació i formació:** A Catalunya, malgrat que hi ha un 9% d'atur, gairebé tots els sectors afronten una manca de treballadors. Això implica que aproximadament entre un 5% i un 6% de la població activa no pot accedir al mercat laboral, encara que desitgi treballar i que els ocupadors necessitin cobrir llocs de treball vacants. Moltes d'aquestes persones són víctimes de la bombolla immobiliària i de polítiques d'ocupació irresponsables que van permetre la seva subsistència sense exigir una formació adequada. Aquestes persones, amb trajectòries laborals marcades per la precarietat i per feines poc qualificades, representen una pèrdua econòmica significativa. És essencial implementar polítiques actives d'ocupació que prioritzin la formació com a requisit indispensable per accedir a les ajudes.
- 2. Reconversió del turisme estacional:** El sector del turisme de sol i platja opera, en molts casos, només durant quatre o cinc mesos l'any. Aquesta dinàmica genera treballadors que, durant la resta del temps, depenen de subsidis públics. Per solucionar aquesta situació, és imprescindible una reconversió que amplii l'activitat del sector durant tot l'any, fomentant un turisme sostenible i equilibrat. Aquesta transformació és particularment urgent a causa de l'envelliment de la població activa, amb menys joves ingressant en el mercat laboral en comparació amb els que es jubilen.
- 3. Increment del salari mínim:** Augmentar el salari mínim interprofessional, com s'ha fet en els darrers anys, és una mesura positiva i necessària, especialment en un context en el qual la força laboral s'està reduint. Un salari mínim més alt no només contribueix a una major equitat, sinó que, també, impulsa el consum intern i la productivitat.

- 4. Educació:** El sistema educatiu ha de millorar substancialment per complir amb els estàndards internacionals establerts per l'OCDE, per exemple els exàmens PISA. La qualitat de l'educació és clau per garantir una força laboral qualificada i adaptada als reptes del mercat laboral modern. És imprescindible un compromís a llarg termini que prioritzi tant el rendiment acadèmic com la connexió entre el sistema educatiu i les demandes del mercat laboral.
- 5. Política industrial:** És necessari revitalitzar i prioritzar la indústria, ja que aquest sector paga salaris més alts, competeix en l'àmbit global i actua com un dels principals motors de productivitat. La indústria no es pot permetre ser poc eficient perquè la competència internacional l'eliminarà ràpidament. Per aquest motiu, es requereix un enfocament governamental seriós i estratègic. Tot i que alguns debats suggereixen que és millor centrar-se a crear entorns favorables per a les empreses en lloc de prioritzar sectors específics, la Xina ha demostrat que identificar sectors estratègics i proporcionar-los infraestructura, investigació, educació i suport regulador pot ser altament efectiu.

A Espanya, la política d'infraestructures ha estat tradicionalment més enfocada en la maximització de beneficis polítics que en potenciar la productivitat. Això ha generat un ús ineficient dels recursos públics. En contrast, països com la Xina han invertit estratègicament en sectors claus com el d'energies renovables, aconseguint posicionar-se com a líders en plaques solars i tecnologia industrial.

Els sectors serveis relacionats amb intangibles, com les empreses de tecnologia i empenedoria digital, estan experimentant una industrialització significativa i és on s'està generant més valor afegit actualment. Barcelona, com a pol d'innovació, té una oportunitat única per consolidar-se com un centre global de tecnologia avançada. Per això, és fonamental dissenyar polítiques sectorials que promoguin la creativitat i fomentin un entorn atractiu i favorable per a les empreses.

Sessió entre Miquel Puig i Rosa Nonell



En el passat, els salaris permetien un major accés a l'habitatge i al benestar, però avui la classe mitjana afronta precarietat. La crisi del 2008 va accentuar la desigualtat, amb salaris estancats malgrat el creixement de la productivitat. Espanya necessita reformar el seu model econòmic, fomentar la formació, elevar el salari mínim i transformar el model turístic per promoure la desestacionalització del sector..



MIQUEL PUIG

Autor del llibre *Els Salaris de la Ira* i exsecretari d'Afers Econòmics i Fons Europeus de la Generalitat

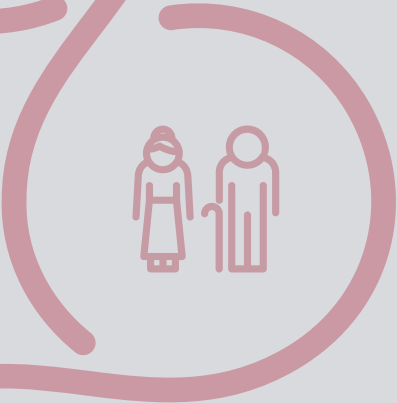
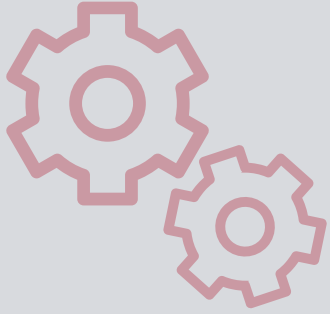
Doctor en Economia i professor de Teoria Econòmica a la UB i de Mercats d'Infraestructures a la UPF. Ha ocupat càrrecs directius a la *Generalitat de Catalunya*, com a director general d'Indústria, comissionat per a la Societat de la Informació i secretari d'Afers Econòmics. Va impulsar la creació i privatització d'*IDIADA*, així com la xarxa de veu i dades de la *Generalitat* i la de radiocomunicacions de la *CCRTV*, embrió de *Cellnex*. Ha estat director general d'*Abertis Airports* i del *Consorci de Serveis Universitaris de Catalunya*. Autor de llibres d'economia, col·labora regularment en diversos mitjans de comunicació.



ROSA NONELL

Professora de Política Econòmica de la UB i membre de l'*Institut d'Estudis Estratègics* de Foment

Doctora en Economia per la *Universitat de Barcelona* i professora de Política Econòmica al Departament d'Econometria, Estadística i Economia Aplicada. És membre del grup de recerca de la *Generalitat de Catalunya* sobre polítiques públiques i regulació econòmica, Govern i Mercats, així com de l'Institut d'Economia Aplicada i de l'Observatori d'Anàlisi i Avaluació de Polítiques Públiques de la UB. Ha exercit diversos càrrecs de responsabilitat en la gestió universitària i en la transferència de coneixement, col·laborant amb el *Cercle d'Economia* i l'*Institut d'Estudis Estratègics de Foment*.



SESSIÓ 3

PODEM CONFIAR EN EL CAPITALISME?

**Resum de la conversa entre
Jordi Gual i Esther Vera**

Introducció

El títol d'aquesta sessió fa referència al llibre *Confiar no tiene precio. La confianza en el capitalismo y las políticas públicas* (Debate, 2024), de Jordi Gual, i la seva motivació és analitzar fins a quin punt el sistema de lliure mercat, l'economia capitalista, disposa de les eines necessàries per generar confiança a la població. Aquest model ha predominat en els països occidentals des de la Segona Guerra Mundial, configurat com una economia de mercat regulada per les intervencions de l'Estat. Aquestes mesures tenen lloc tant en l'àmbit de la gestió macroeconòmica i, incloent les polítiques financeres i fiscals, com a nivell microeconòmic, incidint en mercats diferents per tal de modificar-ne el funcionament.

Per tant, es planteja que aquest sistema no pot operar de manera completament lliure, ja que les errades de mercat requereixen intervencions tant macroeconòmiques com microeconòmiques per part de les autoritats. A més, d'alguna manera, aquesta estructura ens ha decebut. Això s'ha evidenciat, especialment, durant la gran crisi financera i en les actuacions posteriors que, tot i intentar millorar-ne el funcionament, no han aconseguit satisfer les expectatives socials. El rebuig contra el model s'ha estès fins al punt que, de vegades, podria haver contaminat no només la percepció de l'economia de lliure mercat sinó, també, la confiança en la democràcia liberal.

Així, la qüestió central és comprendre per què l'economia de mercat, moderada per la regulació de l'Estat, no ha estat capaç de respondre a les expectatives de la població. Tot i els intents per corregir les disfuncionalitats del capitalisme, persisteix una desconfiança generalitzada envers el sistema.

Quina és la relació entre confiança i progrés?

El concepte de confiança té una arrel molt antiga en l'anàlisi de l'economia política. L'economista *Adam Smith*, conegut principalment per *La Riquesa de les Nacions*, també va escriure un llibre igualment important, la *Teoria dels Sentiments Morals*. En aquesta obra, *Adam Smith* argumenta que l'ésser humà no es guia únicament per l'interès propi, sinó, també, pel benestar dels altres, i no només per motivacions materials, sinó, a més, per aspectes de la seva vida que no són tangibles. Aquest fonament explica per què la confiança és indispensable per al funcionament efectiu del lliure mercat.

L'amor propi, que és diferent de l'egoisme, és una inclinació natural en les persones. També ho és l'amor pels altres. Els dos llibres d'*Adam Smith* evidencien que la combinació –en diferents graus– d'aquestes dues tendències fomenten la confiança en les relacions humanes i socials.

Un altre economista molt important en la teoria moderna, *Kenneth Arrow*, pioner de l'economia moderna, va expressar amb claredat que la confiança és essencial perquè les transaccions econòmiques es desenvolupin amb fluïdesa en els mercats. La raó es que no tot es pot especificar en un contracte. Hi sorgiran circumstàncies imprevistes i, si hi ha un entorn de confiança entre les parts, serà més senzill resoldre-les constructivament, afavorint el bon funcionament del sistema econòmic.

Tanmateix, sovint s'oblida aquesta idea, ja que la percepció popular del lliure mercat és que les persones només persegueixen el seu interès propi i material. Però, com expressava *Adam Smith*, cal complementar aquesta acció associada a l'egoisme amb l'altruisme, també inherent a l'ésser humà. La generositat necessària per establir relacions de confiança permet que les transaccions comercials i econòmiques funcionin millor.

Una reflexió bàsica ens revela que la confiança no té preu. Si la confiança es pogués comprar, ja no seria confiança. Però això no vol dir que no tingui un cost. Quan confies en algú, assumeixes un risc, ja que aquesta persona et pot decebre. I quan algú diposita la seva confiança en nosaltres, adquirim un compromís, no necessàriament monetari, però sí moral. Per construir relacions de confiança és fonamental ser generós i tenir en consideració els interessos de l'altra part. Això forma part de la nostra naturalesa com a éssers socials, que ens porta a preocupar-nos pels altres més enllà de les nostres pròpies motivacions. Aquest és el punt clau: si només penséssim en el nostre interès propi i material, l'economia de mercat podria generar resultats adversos.

Què va generar la desconfiança provocada per la gran crisi de 2007-2008?

Un moment de trencament en la confiança cap al sistema, viscut de manera traumàtica per la societat, va ser la gran crisi de 2007-2008. Aquest succés va tenir el seu origen principal en polítiques monetàries excessivament expansives i en una innovació financera mal regulada. A més a més, l'opinió pública no va percebre que les solucions implementades durant aquella situació crítica beneficiessin el conjunt de la població.

El model d'economia de lliure mercat posseeix una enorme capacitat per generar riquesa i benestar. Tot i això té, almenys, dos limitacions estructurals importants. En primer lloc, la seva dinàmica pot provocar la formació de bombolles financeres, és a dir, moments en què els preus dels actius financers es desvien del seu valor fonamental, generant desequilibris significatius. En segon lloc, encara que crea una gran quantitat de riquesa, aquesta es distribueix de manera desigual,

fet que planteja interrogants ètics sobre la justícia distributiva del capitalisme i fomenta un debat recurrent.

Al llarg del temps, la política econòmica i l'economia ortodoxa han desenvolupat diverses idees per abordar aquests problemes inherents al capitalisme. En el cas de la crisi financera, les causes poden atribuir-se, d'una banda, a una política monetària excessivament laxa durant les dues dècades prèvies i, per l'altra, a una regulació financera inapropiada. No obstant això, és important reconèixer que regular adequadament el sector financer representa un repte d'una enorme complexitat.

Hi ha àmbits on les errades de mercat requereixen intervencions que no sempre són fàcils d'executar. En certes ocasions, lluny de resoldre el problema, el regulador l'empitjora. Durant la crisi, algunes de les mesures reguladores van resultar contraproductives i, juntament amb una política monetària expansiva, van contribuir a la formació d'una bombolla, l'esclat de la qual va provocar conseqüències greus. Aquesta situació va generar desconfiança cap al sistema, ja que moltes persones havien construït expectatives de futur poc realistes, fruit d'un creixement desmesurat en els anys anteriors. Aquest excés no es va controlar a temps, en part per manca de formació financera, però, també, per una actuació reguladora poc efectiva.

La regulació és un instrument dissenyat per corregir les disfuncions del mercat i aconseguir una assignació més eficient dels recursos, però no està concebuda per a la redistribució de la riquesa. Tanmateix, en termes polítics s'utilitza sovint com a eina de repartició, dirigida a afavorir els mateixos votants o certs segments de la població amb suport electoral.

A més a més, sol acusar-se el capitalisme de ser l'origen de molts problemes, com ara els mediambientals. Majorment, la qüestió no

rau tant en el sistema com en les polítiques implementades, que no sempre són encertades. A Europa, per exemple, observem una tendència en els organismes supervisors cap a un excés normatiu, motivats per la necessitat de justificar el seu poder, el seu prestigi o els seus llocs de treball. Però això no garanteix que la regulació aconsegueixi els seus objectius. Per tant, si en comptes de centrar-se a corregir les errades de mercat, el regulador persegueix altres metes, com mantenir el poder del regulador o respondre a interessos polítics, no només no resol els problemes del model, sinó que contribueix a augmentar la desconfiança en ell.

Quin paper han jugat les polítiques fiscals en l'augment de la desconfiança?

La inestabilitat financera, una de les principals debilitats del capitalisme, es produeix habitualment en el sector privat, però, també, pot derivar de l'àmbit públic. En aquest cas, les causes són diferents. Per diverses raons, les administracions poden implementar polítiques fiscals insostenibles que acabin generant nivells insostenibles d'endeutament. Aquest fenomen està, de vegades, vinculat als cicles electorals i al fet que les autoritats fiscals solen estar estretament lligades al poder polític.

Quant a la política monetària, els bancs centrals independents permeten una certa separació entre les decisions polítiques i les econòmiques però, en el cas de les autoritats fiscals, pocs països disposen d'òrgans independents encarregats de la política fiscal i amb prou poder polític per frenar la tendència crònica de moltes democràcies a generar dèficit públic i acumular deute.

La prudència fiscal és impopular. Fins i tot el concepte d'austeritat s'ha convertit en un tema tabú en el debat públic. Per exemple, a Europa

es discuteix actualment l'augment de la inversió en Defensa. Per què no es decideix apujar els impostos per finançar aquesta despesa en lloc de recórrer al deute? Un país frugal va afrontar aquesta situació eliminant un dia festiu nacional, fet que va implicar augmentar la jornada laboral anual i destinar els impostos recaptats a la Defensa. Tot i ser controvertida, la mesura es va implementar amb èxit..

És important destacar que el sector públic pot generar, també, inestabilitat financera, afectant especialment els segments més vulnerables de la població. Aquest enfocament provoca desconfiança a curt termini, ja que moltes vegades es prenen decisions financeres que excedeixen els recursos disponibles. Amb el temps, acaben imposant-se restriccions internacionals, ja sigui per la pertinença a la Unió Econòmica i Monetària o per les pressions dels mercats de capitals, que penalitzen els països amb nivells excessius de deute públic.

Quina crisi estem alimentant? Parlem d'inflació? De deute?

En el context actual, la preocupació principal radica en com les tinençes de deute públic per part del Banc Central faciliten la persistència de desequilibris pressupostaris. Això és particularment greu en el context de la Unió Europea. Els bancs centrals són institucions que, com els bancs comercials, es fonamenten en la confiança. La confiança és, de fet, un element essencial del seu funcionament. En el cas dels bancs comercials, és crucial la seguretat que els depositants perceben en relació amb els seus estalvis i la fiabilitat atribuïda a la capacitat dels bancs per recuperar els crèdits atorgats. Per la seva banda, els bancs centrals se sustenten en la credibilitat que seran capaços de preservar el valor de la moneda. Si afirmen que assoliran certs objectius d'inflació, hauran de complir-los.

La desconfiança de l'opinió pública envers els bancs centrals i el sistema financer pot tenir conseqüències greus. Els bancs centrals afronten el repte de mantenir la seva credibilitat mentre intenten controlar la inflació, tasca que no sempre aconsegueixen amb èxit. Durant els anys que van conduir a la gran crisi financera, es van implementar polítiques excessivament acomodaticies. Posteriorment, es van adoptar mesures excepcionals i no convencionals, que van portar a tipus d'interès negatius a curt i llarg termini. Més recentment, hem viscut una explosió inflacionària de la qual encara no entenem completament l'origen. Alguns economistes atribueixen aquesta situació a problemes d'oferta, mentre que altres consideren que, durant la pandèmia de la COVID-19, els bancs centrals van excedir-se en la creació de liquiditat, contribuint a l'episodi inflacionari que hem experimentat.

Quines conseqüències té la desconfiança en els bancs centrals i en el sistema financer?

En general, s'observa una pèrdua de confiança en les economies i societats occidentals: en els lideratges, en el sistema, en els partits polítics i en les institucions. Alguns organismes transmeten més credibilitat entre els ciutadans -especialment i, per sort, la justícia i la policia. En l'altre extrem, els partits polítics són els que generen més dubtes, seguits pels governs. Les autoritats monetàries, que tenen un caràcter independent, estan una mica més ben valorades, però no arriben als nivells de confiança que tenen la justícia i la policia. A més, hi ha una gran disparitat entre els diferents països de la Unió Europea. En els nivells més baixos de confiança se situen Grècia i algunes nacions de l'est d'Europa, mentre que en la part més alta destaquen Estats com Dinamarca, Holanda, Suècia i altres del nord del continent. Espanya està en una posició intermèdia.

A banda dels esforços que poden efectuar els bancs centrals per mantenir la seva reputació, cada país té importants reformes pendents. Quan analitzem les diferències entre Estats amb major o menor confiança, observem que les polítiques implementades són molt variades. En el nord d'Europa, on les finances públiques estan controlades, es creen fons de reserva en èpoques de bonança econòmica per intervenir en moments de crisi i dificultats.

Pel que fa a la redistribució, abans de la intervenció mitjançant impostos i transferències, el model econòmic tendeix a generar desigualtats. És a dir, crea riquesa, però no la distribueix de manera equitativa. Les polítiques fiscals i les transferències dins l'Estat de benestar compensen aquest desequilibri. Tot i això, en molts Estats de la Unió Europea, el malestar social continua essent significatiu i no disminueix. També s'observa que els països amb més credibilitat i confiança mútua entre els seus ciutadans són aquells on existeix una major implicació per garantir la inclusió social, on les persones se senten reconegudes en la seva dignitat i poden participar activament en la societat. Per tant, no és necessari apujar els impostos i la despesa social, sinó implementar mesures eficients que fomentin la integració. D'aquesta manera, es poden mitigar els efectes negatius de l'evolució del capitalisme que, de vegades, es veuen més accentuats per les polítiques financeres.

Les mesures financeres que van estar darrere de la bombolla de 2007 i d'alguns esdeveniments recents haurien d'haver-se orientat millor. No obstant això, els aspectes financers són un àmbit sobre el qual, des de la perspectiva d'Espanya o de Catalunya, tenim poc marge d'acció. En canvi, en les polítiques pressupostàries, de redistribució i en el mercat laboral, podem tenir un impacte significatiu en l'àmbit local.

Com millorar la situació dels treballadors que guanyen uns sous que no els permeten viure dignament?

Un dels principals problemes del mercat laboral és la protecció excessiva del lloc de treball, una herència de la Transició. Es prioritza l'estabilitat del lloc de treball sobre l'ocupabilitat de les persones. Per això, hauríem d'emular els països que han implementat el model de flexiseguretat.

És fonamental realitzar una ampla pedagogia pública i social, per exemple, respecte a l'assegurança d'atur. Aquest instrument compleix una funció macroeconòmica: permet que les persones desocupades continuïn cercant feina activament mentre mantenen un nivell d'ingressos en moments adversos, assegurant la demanda. No obstant això, el Banc d'Espanya va realitzar un estudi que va demostrar que les prestacions d'atur al país són generoses a l'inici i tenen una durada considerable. Això provoca que, en molts casos, les persones comencin a buscar treball activament només quan estan a prop d'esgotar el subsidi d'atur. A més, aquest benefici s'ha convertit en un dret adquirit, deixant de ser un instrument de política econòmica que respongui als seus objectius originals.

Encara que les persones no sempre es mouen exclusivament per l'egoisme o l'interès propi, els incentius són importants. El disseny de l'estat del benestar inclou prestacions que, de vegades, van en contra de l'estímul necessari per cercar activament i acceptar una feina. Aquesta combinació de factors explica, en part, la situació actual. A més, els qui es beneficien del context actual formen una coalició política que dificulta trencar l'estatus quo i impedeix el canvi. Això s'ha evidenciat, per exemple, en el debat sobre els contractes temporals **versus** els indefinits, una de les dimensions més problemàtiques del mercat laboral.

Poden les empreses ajudar a generar més confiança en la nostra societat?

La confiança té un gran valor, però fomentar-la requereix esforç i generositat. És important destacar que la credibilitat es difon entre els ciutadans, tant en positiu com en negatiu. Quan una persona confia en una altra, aquesta última respon al repte i fa honor a aquesta responsabilitat. Aquest mecanisme de reciprocitat genera un efecte en cadena: aquesta persona que confia estarà més disposada a fer-ho també amb altres. Però, si no es compleixen les seves expectatives, el resultat serà l'oposat. Per tant, la nostra societat pot crear cercles de seguretat que afavoreixin el progrés econòmic i social. Això és especialment rellevant en les unitats socials amb les quals interactuem, com les empreses.

Un exemple interessant és *Danone*, que va intentar incorporar objectius socials i mediambientals a la seva estratègia per contribuir a la societat. Malgrat això, el seu president executiu va haver de marxar perquè els inversors van considerar que la rendibilitat de l'empresa era insuficient en comparació amb competidors com *Unilever*, que complia uns certs objectius d'ESG (factors ambientals, socials i de govern corporatiu, per les seves sigles en anglès), i generaven millors resultats econòmics. Tot i que *Danone* volia implementar un model diferent, les pressions dels mercats la van obligar a desistir. Potser aquesta proposta hauria estat viable amb un sistema regulador més tolerant amb la diversitat de models empresarials.

Un altre cas il·lustratiu és *Mars*, una empresa familiar no cotitzada, que ha mantingut un enfocament diferent. El seu objectiu no és la maximització immediata dels rendiments, sinó la preservació i el creixement futur de la companyia. *Mars* busca obtenir prou beneficis per compensar el risc assumit, garantir la reinversió i generar valor per a tots els *stakeholders*: no només per als accionistes sinó, també,

per als treballadors, els proveïdors, els clients i les comunitats on està present.

Crear un entorn de confiança entre els diferents *stakeholders* i aconseguir el seu compromís és possible si els líders actuen amb credibilitat. És crucial la coherència entre el que es diu i el que es fa, de manera que no es traixi la confiança dels treballadors i altres grups interessats.

Disposar d'un equip compromès proporciona habitualment un avantatge competitiu per a la consolidació en el mercat. Perquè això sigui possible, és necessari que els propietaris de l'empresa comparteixin una visió a llarg termini i estiguin alineats amb aquest propòsit. No obstant això, quan els accionistes tenen horitzons temporals i prioritats divergents (alguns prioritant el curt termini i altres, el llarg termini), és més difícil consensuar un objectiu comú i mantenir aquesta estratègia.

Per això, és beneficiós que les empreses disposin de capital pacient, orientat al llarg termini. Aquest capital permet complir amb el propòsit empresarial sense caure en la pressió de maximitzar els beneficis a curt termini. Tot i això, és positiu mantenir el contrast amb els mercats, ja que la seva supervisió aporta rigor en l'execució.

No obstant això, els mercats financers solen patir de curterterminisme. Un dels problemes de l'economia de mercat és la volatilitat dels actius de difícil valoració que cotitzen lliurement. Això pot comportar que els inversors, influenciats per les emocions més que per la raó, impulsin moviments extrems en els preus. Aquestes distorsions poden conduir a decisions equivocades si no es manté una visió a llarg termini.

Regular aquests mercats és un repte. Tot i que sovint es reclama més regulació, aquestes mesures de vegades empitjoren els problemes existents. Per exemple, això s'observa actualment en el mercat de l'habitatge. Almenys, hauria de garantir-se que el sistema no prioritzi determinats models empresarials i permeti la competència en igualtat de condicions.

Els reguladors acostumen a considerar l'empresa cotitzada de propietat dispersa com a model ideal, sense admetre que poden existir altres igualment vàlids o fins i tot millors. La diversitat empresarial és positiva: a més de les empreses capitalistes pures de propietat dispersa, poden coexistir cooperatives, empreses familiars i fundacions, cadascuna amb estructures de governança adaptades a les seves particularitats.

En molts casos, les polítiques públiques no han complert els seus objectius, sovint per les limitacions en els mecanismes polítics. Això ha dut la societat a exigir a les empreses que assumeixin un rol més actiu en la resolució de problemes socials i, per aquest motiu, les empreses amb propòsit podrien exercir un paper significatiu en aquest context.

Quina és la situació de la confiança compartida en la Unió Europea en aquest moment?

La Unió Europea és un exemple paradigmàtic de la necessitat de desenvolupar confiança mútua i generositat recíproca. Per això, és fonamental que les parts que interactuen estiguin d'acord sobre els valors i els criteris que guiaran les decisions en circumstàncies no previstes.

El model tradicional, motor d'Europa després de sis dècades d'integració progressiva, s'ha esgotat. Ja no és sostenible la idea d'integrar-nos econòmicament per, més tard, consolidar la unió política. Això és especialment cert perquè l'últim pas d'inserció, la unió monetària, té conseqüències transcendents i, en alguns casos, amenaça la unió actual. Aquest model requereix un canvi en les institucions dels Estats membres que, en cas contrari, podria provocar ruptures.

L'any 2012, l'euro va estar en perill de desaparèixer perquè alguns països històricament menys disciplinats no havien adaptat les seves institucions per integrar-se plenament a la Unió Monetària. Aquest canvi econòmicament significatiu esdevé inviable sense un pas polític, que impliqui cedir sobirania per part dels Estats membres.

S'argumenta amb freqüència que les persones posseeixen una disposició natural cap a la bondat. La qüestió clau és determinar l'àmbit de la nostra generositat. ¿Quin és el col·lectiu dins del qual ocorre aquesta redistribució consubstancial a l'economia de lliure mercat? Aquest model se sustenta políticament, en part, gràcies a la reassignació. Però la gran pregunta és quina és la delimitació. És Catalunya? És Espanya? És la Unió Europea? Aquest és el repte: reconèixer una àrea més àmplia només serà possible si avancem en la confiança mútua.

Sessió entre Jordi Gual i Esther Vera



La confiança és indispensable per al funcionament efectiu del lliure mercat. Tot i els intents per corregir les seves disfuncionalitats, persisteix una desconfiança generalitzada envers el sistema. La Unió Europea és un exemple paradigmàtic de la necessitat de desenvolupar generositat recíproca. Aquest és el repte: reconèixer una àrea més àmplia només serà possible si avancem en la confiança mútua.



JORDI GUAL

Professor de l'*IESE* i autor del llibre *Confiar no tiene precio*

És catedràtic d'Economia a l'*IESE Business School* i doctor en Economia per la *Universitat de Califòrnia*, Berkeley. Actualment, és president no-executiu de *VidaCaixa*, membre del consell assessor de *Telefónica España* i del consell d'administració de *Telefónica Brasil*. A més, exerceix com a *Board Advisor* a *OXERA Consulting* i és *Research Fellow del CEPR* (Londres). Entre 2016 i 2021, va presidir *CaixaBank* i, anteriorment, va ser economista en cap i director executiu de planificació estratègica de *La Caixa*. També ha format part dels consells d'administració de *Telefónica*, *Erste Group Bank* i *Repsol*.



ESTHER VERA

Directora del diari *ARA*

Periodista i politòloga especialitzada en relacions internacionals, llicenciada per la *UAB*. Amb una àmplia trajectòria professional iniciada el 1986, ha treballat a *Catalunya Ràdio, TV3*, i *El Punt Avui*, a més de col·laborar com a articulista a *El País*. Durant 5 anys, va exercir com a delegada de *24h CNN+* i *Cuatro a Catalunya*. Entre el 2011 i el 2015, va ser assessora especial i cap de gabinet del conseller d'Economia i *Coneixement de la Generalitat de Catalunya*, Andreu Mas-Colell, centrant-se en la projecció de l'economia catalana i l'acció del Govern en l'àmbit internacional. Des del 5 de gener de 2016, dirigeix el diari *ARA*.



Foment
del Treball Nacional