

# LA CONFORMACIÓN DEL MODELO PRODUCTIVO ESPAÑOL: EL CASO PARADIGMÁTICO DE LA INDUSTRIA DEL SOFTWARE

PABLO LÓPEZ CALLE

Departamento de Sociología III  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociología  
(Universidad Complutense de Madrid, Campus de Somosaguas)

RAFAEL IBÁÑEZ ROJO

Departamento de Sociología  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
(Universidad Autónoma de Madrid, Campus de Cantoblanco)

---

## ABSTRACT

■ *En este artículo se analizan, en primer lugar, las características generales del modelo de desarrollo español de los últimos treinta años en el marco de su papel en el proceso de acumulación ampliada del capital a nivel global. En segundo término descubrimos, a partir del análisis de las transformaciones productivas en un sector paradigmático (la industria del software), cómo se ha configurado dicho modelo productivo a través de las estrategias organizativas y comerciales concretas de las empresas. Y en tercer lugar analizamos las posibilidades de desarrollo hacia el futuro en el nuevo marco global de la economía a partir de una orientación distinta de las estrategias de rentabilidad empresariales.*

*Palabras clave: Modelo productivo español, globalización, industria del software.*

■ *Artikulu honetan aztertzen dira, batetik, azken hogeita hamar urteetako espainiar garapenaren ezaugarri orokorrak handitutako kapitalaren metaketa prozesuan era globalean bete duen papera aintzat hartuz. Bestetik, honako hau deskubritu dugu: arlo paradigmatico batean (software-aren industrian) jasandako produkzio aldaketen analitiko abiatuz, produkzio eredu hori nola konfiguratu den antolaketaketa merkatu-estrategien bidez. Hirugarrenik, ekonomiaren marko berrian etorkizunari begira garapen aukerak aztertzen ditugu, enpresa-errentagarritasun estrategien beste norabide batetik abiatuz.*

*Hitz gakoak: espainiar produkzio-eredua, globalizazioa, software-aren industria.*

■ *In this paper we analyze, first, the general characteristics of the Spanish development model of the last thirty years as part of its role in the process of global accumulation of capital. Secondly we discover, from the analysis of the changes in production in a paradigmatic sector (the software industry). We describe how the production model has been shaped through organizational and commercial corporate strategies. Thirdly we analyze the possibilities for a future development in the new global economic framework, choosing a perspective different from corporate rentability strategies.*

*Keywords: Spanish production model, globalization, software industry.*

---

## Introducción

Las profundas transformaciones sociales y productivas que ha sufrido nuestro país en años recientes se vinculan a los factores estructurales que caracterizaron nuestro modelo de desarrollo en las últimas décadas del siglo pasado. Factores que fueron producto, a su vez, del lugar geoestratégico que ocupó nuestra economía en la fase expansiva del modelo fordista-keynesiano en occidente. La nueva fase del ciclo de acumulación ampliada de capital a nivel mundial que se inicia a finales de la primera década del siglo XXI, va a determinar, de manera muy importante, nuestro modelo de desarrollo futuro.

Pero hay que bajar al terreno productivo para, a partir del análisis de esas condiciones estructurales y generales, descubrir los límites y las posibilidades, y las opciones políticas tomadas (las estrategias de rentabilidad empresariales) que han dado forma definitiva a nuestro modelo productivo y que han situado nuestra economía en el estado famélico en que hoy la encontramos. Y hemos tomado para ello como analizador un sector paradigmático y central en la articulación de las principales transformaciones de nuestro tejido productivo: la industria del software. El sector de las tecnologías de la Información y la Comunicación viene siendo el protagonista, al menos desde la crisis estructural de los años 1970, de las promesas en torno al rejuvenecimiento del modelo de desarrollo del capitalismo. Su papel estratégico en el crecimiento económico de nuestro país hasta la crisis de 2007 no sólo está vinculado a su peso directo en el PIB como actividad industrial, sino también a todo el conjunto de efectos derivados en las actividades económicas intensivas en tecnología, así como —de forma todavía más determinante— a la evolución de las formas de organización del trabajo en el conjunto del sistema industrial.

A partir del análisis del modelo productivo que se configura en el sector (relaciones de coherencia entre las formas de organización del trabajo; las políticas de diseño y comercialización de los productos; estrategias de gestión y de control de los recursos humanos; formas de regulación del mercado de trabajo y de articulación de las relaciones laborales), concluiremos nuestro argumento con dos reflexiones de diferente alcance. En primer lugar, insistimos en la utilidad del enfoque de los modelos productivos para el análisis y la comprensión de la realidad social considerando el trabajo como institución todavía central de inte-

gración y regulación de las relaciones sociales, y en segundo término, tratamos de sistematizar, a partir de ese modelo de análisis integrado de las relaciones de coherencia entre factores productivos y reproductivos, las posibilidades y límites de nuestro modelo de desarrollo futuro.

## 1. Organizaciones y modelos productivos

### a) Un marco teórico para el análisis organizacional en el contexto institucional

Transcurridos ya varios años de esta larga agonía de la economía española, nuestra perspectiva para analizar estrategias productivas y organizativas concretas de las empresas de nuestro país, debe partir de un doble ejercicio de contextualización. Contextualización teórica, a través del marco interpretativo que implica la consideración de un modelo productivo —que marca los límites pero también las opciones posibles para las estrategias empresariales—; y, en segundo lugar, contextualización histórica en el medio plazo del desarrollo económico español y mundial, pues consideramos —como por otra parte no deja de ser obvio tras estos últimos años— la situación actual como el producto de las decisiones políticas que han determinado el modo de inserción de la economía española en el mercado mundial.

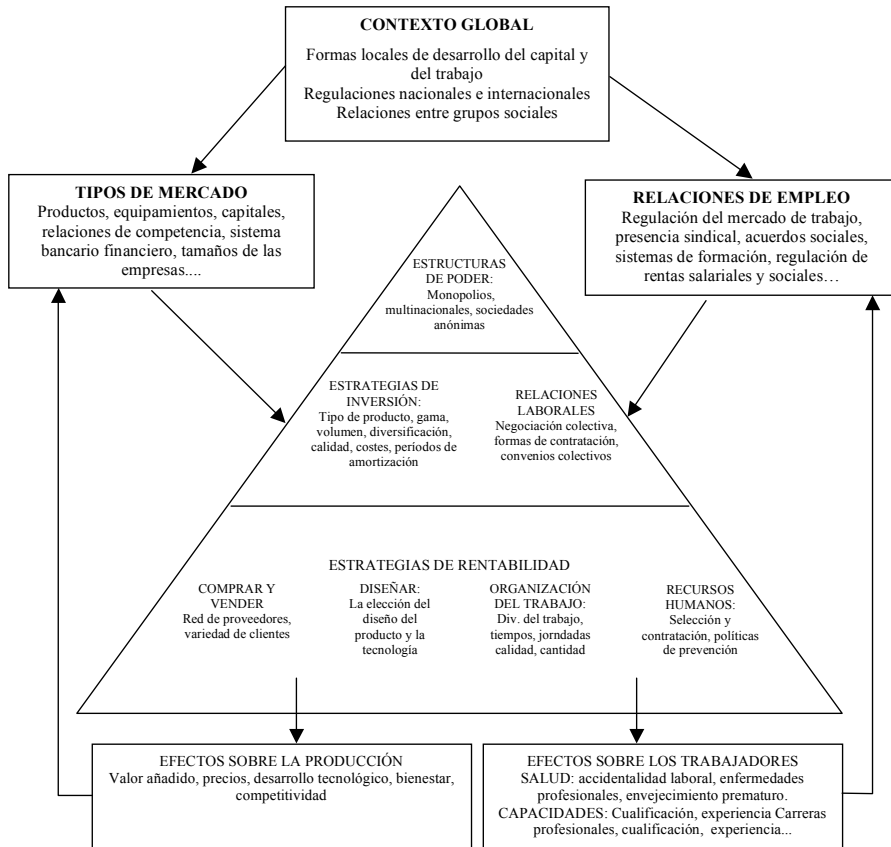
El enfoque de los modelos productivos<sup>1</sup> trata de, por una parte, ofrecer una visión dinámica de la realidad económica, social y productiva en función de las lógicas que guían el proceso de acumulación ampliada de capital, y por otra, de construir modelos integrados a partir de la interrelación entre los distintos factores que constituyen un sistema social total de producción y reproducción. Pues básicamente un modelo productivo se define como el sistema de relaciones de coherencia entre diferentes factores económicos, sociales y productivos que, a distintos niveles de generalidad, determinan las situaciones de trabajo y sus efectos tanto sobre la producción como sobre los trabajadores<sup>2</sup>.

Considerar la inserción de las estructuras organizativas empresariales en un modelo productivo concreto pretende ayudar tanto a caracterizar una tendencia global en la coyuntura actual del desarrollo del capitalismo a nivel mundial, como profundizar, a escalas de generalidad inferiores, en las diferencias que encontramos

<sup>1</sup> La teoría de los Modelos productivos nace dentro de la red internacional de investigación GERPISA [<http://www.gerpisa.univ-evry.fr/>] (Boyer y Freyssinet, 2000) .

<sup>2</sup> Los autores citados lo definen como: «compromisos de gobierno de empresa que permiten desarrollar de modo duradero y rentable una de las estrategias de ganancia viables en el marco de los modos de crecimiento de los países en los que las firmas organizan sus actividades, a través de medios (política-producto, organización productiva y relación salarial) coherentes y aceptables para los actores implicados» (Boyer y Freyssinet, 2000: 35).

### Factores determinantes de un Modelo Productivo



*Fuente:* Boyer y Freyssenet, 1994; Castillo, J.J. 1998:37, Versión PLC y RIR.

en distintos países en función de su particular situación geoestratégica, o bien entre diferentes empresas que deciden seguir políticas productivas y de gestión de la mano de obra diferentes en un contexto socioeconómico parecido. Pues, como sugiere la dialéctica de la historia, el problema representacional entre agencia y determinación (estructura y origen) se puede resolver, aunque sea siempre provisionalmente, en términos de práctica y de investigación empírica.

El conjunto de interrelaciones que se muestran en el cuadro siguiente indican, como decíamos, que cada uno de los factores productivos y reproductivos que forman parte de un Sistema Social Total de Producción y Distribución se comporta de forma coherente respecto al resto. Por ejemplo, aquellos sistemas productivos basados en el incremento de la productividad del trabajo, frente a

los que basan la rentabilidad en su intensificación, requieren, en principio, de un alto grado de innovación tecnológica —y por ende, de estrategias de inversión y amortización de medio y largo plazo—, así como de trabajadores cualificados capaces de utilizar eficientemente esa tecnología, y por tanto deben acompañarse de formas de regulación del mercado de trabajo que permitan un nivel de estabilidad en el empleo suficiente como para que se generen mercados internos de trabajo en las empresas y los empleados puedan construir sus carreras profesionales en ellas. Además, la existencia de normas reguladoras del mercado y las condiciones de trabajo que rigen de forma universal en un determinado territorio, impiden la competencia de empresas que siguen estrategias de más corto plazo basadas en los bajos costes laborales y la intensificación del trabajo.

**b) Cambio de las relaciones capital trabajo en occidente a fines del siglo xx.  
Fin del ciclo fordista-keynesiano en el proceso de acumulación global**

El modelo de producción denominado Fordista-Keynesiano, predominante en el bloque capitalista occidental durante gran parte del siglo xx, se había caracterizado por formas de explotación del trabajo basadas en el llamado *plusvalor relativo*, es decir, en el incremento de la productividad del trabajo mediante la innovación tecnológica, la producción estandarizada y el consumo de masas. Las organizaciones respondían a mercados en expansión y aquellas que dominaban en sus respectivos mercados (al margen de que supusieran un número relativamente pequeño) se adaptaban con modelos burocráticos asentados en una relación salarial estable y fuertemente jerarquizada.

Hasta los años 1980 las estrategias empresariales respondieron a la consolidación de un «estatuto salarial»<sup>3</sup> que permitía desvincular los salarios y las condiciones de trabajo —estipulados mediante normas de aplicación universal— del trabajo individual entregado en el puesto de trabajo; mientras, por otra parte, la estabilidad en el empleo, el seguro de desempleo y los salarios altos permitían mantener los niveles de demanda.

La crisis económica en el centro capitalista en los años 1970, presentada como una caída de la inversión debida a los altos costes laborales y las rigideces del mercado de trabajo, puede ser interpretada también como resultado de la caída del valor real de la fuerza de trabajo por debajo de los salarios legal y formalmente establecidos —y por debajo del precio de la tecnología sustituida por ella—, que habría hecho disfuncional esta manera universalista de fijar las

---

<sup>3</sup> Entendemos por «estatuto salarial» el conjunto de relaciones de fuerza y mecanismos institucionales que fijan los derechos y deberes de la relación salarial *típica* en un momento dado, es decir, aquella relación salarial respecto a la cual las demás formas de contratación y consumo de fuerza de trabajo sean consideradas desviaciones; y que, por tanto, funcione como un *atractor* en la regulación de los mercados de trabajo. Una de las mejores reconstrucciones, realizada desde el punto de visto histórico, de la construcción social del estatuto salarial sigue siendo la obra de Robert Castel (1997).

condiciones de trabajo (separación formal entre salarios y cantidad de trabajo individual entregada). Por ejemplo, en el caso de España, la participación de los salarios en el PIB, en porcentaje, descendió del máximo histórico del 68% en 1976 hasta el 60,7 en 1990, y ha seguido descendiendo de forma constante hasta alcanzar la previsión del 51% para el año 2014. De forma paralela, el coste real unitario de los salarios (con base 100 en 2005) cae casi treinta puntos entre 1981 y 2013, de 121 a 92.<sup>4</sup>

El abaratamiento del valor real de la fuerza de trabajo por debajo del valor de la tecnología que la sustituye en las economías desarrolladas, ha supuesto el paso a estrategias de rentabilidad basadas en la extracción de plusvalor absoluto mediante el uso intensivo e intensificado de la fuerza de trabajo, y ha centrado la competencia en torno a los márgenes en los precios que ofrecen las diferencias regionales de costes laborales.

Así, el ajuste del salario legal (normas y mínimos del estatuto salarial) al valor real de la fuerza de trabajo se realizará mediante la desregulación del mercado de trabajo y la liberalización de los mercados a nivel internacional, aunque la coartada legitimatoria de estas reformas será, por una parte, la necesidad de solucionar la crisis de desempleo en los países ricos, y por otra, permitir el desarrollo económico de países no industrializados. Con ello se dará paso, en las últimas décadas del siglo xx, a un modelo de desarrollo mundial orientado de manera general al uso extensivo del trabajo como forma de incrementar la rentabilidad del capital a partir de la extracción del llamado *plusvalor absoluto*<sup>5</sup>. El efecto estructural será una reducción ininterrumpida del coste laboral unitario medio en las economías desarrolladas, reducción que esconde una reducción muy superior entre los estratos de trabajadores con menor cualificación o situados en los lugares con menor capacidad política de negociación. Esta tendencia hacia un crecimiento extensivo del consumo de la fuerza de trabajo, en definitiva, a la recuperación de los beneficios sin ganancias en productividad, ha generado casos extremos como el modelo de crecimiento español, que será capaz de crear más de 7 millones de empleos durante los años de mayor crecimiento económico (entre 1995 y 2008) mientras descendía el salario real y la productividad crecía de forma muy moderada.

Los inversores habrían procedido a «disciplinar» el intervencionismo estatal mediante el ahorro (la desinversión y el consiguiente efecto del desempleo), me-

---

<sup>4</sup> Los datos de las series históricas hacen referencia a los datos elaborados por AMECO (base de datos macroeconómicos de la Dirección General de la Comisión Europea para Asuntos Económicos y Financieros).

<sup>5</sup> La visualización más evidente del cambio hacia un modelo basado en el consumo extensivo de la fuerza de trabajo es el crecimiento de la mano de obra disponible como recurso para el diseño de los procesos de trabajo a escala global que realizan las grandes corporaciones, tal y como tratamos de mostrar en el siguiente epígrafe.

diante la deslocalización productiva a otros países de más bajos costes laborales y seguramente también mediante la extensión de la economía oculta e informal, tal y como constatamos en los años 1980 en España. De forma que los años 1980 suponen un cambio ideológico que acompaña a la crisis económica, y que traslada las prioridades políticas hacia la primacía absoluta de la restauración del beneficio empresarial cortoplacista.

Con lo que, por una parte, las empresas tratan de reducir los riesgos y los plazos de amortización de las inversiones, buscando ajustar al máximo la cantidad, y el momento, de la inversión a las variantes condiciones de la demanda. Y en segundo lugar, implantan sistemas organizativos basados en la *fabricación ligera* y el *justo a tiempo* que les permiten externalizar esos riesgos en función de su posición de poder en las cadenas de subcontratación. La externalización traslada a otros los riesgos del estocaje ante los cambios en la demanda (tanto de insumos como de capital fijo y de capital variable) y facilita, por otra parte, la rápida deslocalización.

Para ello, las estrategias empresariales han consistido, por lo general, en la fragmentación de los procesos productivos, dividiendo el trabajo y simplificando las tareas, con el fin, por una parte, de poder incorporar un número mayor de efectivos a los procesos de trabajo, menos productivos, pero más baratos. Y por otra, aunque de forma complementaria, con el fin de facilitar la citada subcontratación o externalización de esas tareas de menos valor añadido a otras empresas, otras regiones, otros sectores productivos u otros países, buscando aprovechar la competencia en costes laborales de un mercado de trabajo cada vez más extenso.

Todo ello se ha seguido de un intenso proceso de concentración monopolística del capital internacional en las fases cercanas a la venta del producto final (oligopolios formados por grandes multinacionales) y una no menos intensa microempresarialización en las fases iniciales de los procesos de producción. Desde hace ya algunos años 53 de las 100 economías más grandes del mundo son corporaciones. Las 500 corporaciones de mayor tamaño concentran en torno al 75% del comercio mundial y este porcentaje ha ido creciendo y sigue haciéndolo de forma imparable<sup>6</sup>. Sin embargo, aunque se trate siempre de cifras estimadas, el volumen de empleo directo de estas grandes transnacionales crece más lentamente y se movería en torno a los 15,5 millones de empleados en 2010 (para las 100 transnacionales no financieras de mayor tamaño). Según datos de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo, las corporaciones transnacionales mueven algo más del 25% de la riqueza mundial, lo que supone un poder equivalente al controlado por los poderes públicos de todos los estados.

---

<sup>6</sup> Pueden consultarse datos y análisis desde un punto de vista crítico sobre el papel actual de las grandes corporaciones en [www.corpwatch.org](http://www.corpwatch.org)



En este sentido, las grandes multinacionales copan los mercados quedándose sólo con las fases del proceso productivo de mayor valor añadido cerca de los centros de consumo, donde encontramos esas Nuevas Formas de Organización del Trabajo (toyotismo, distritos industriales, etc.) caracterizadas por altos niveles de productividad, alta tecnología, altos salarios, y altas cualificaciones, pero que se sostienen sobre la base de los sucesivos niveles de subcontratación donde encontramos tareas de menos valor añadido más intensivas en trabajo vivo, con trabajadores menos cualificados y con peores condiciones de trabajo. Por ejemplo, aunque los trabajadores de la industria del metal empleados en países de la OCDE sólo representan el 42% de todos los trabajadores del metal del mundo, producen alrededor del 87% del valor añadido mundial. En cambio, los 40 millones de empleados (58%) en países no pertenecientes a la OCDE crean tan sólo el 13% del valor añadido. Se dirá así que son, por término medio, diez veces menos productivos que los primeros, aunque ello no significa que sean menos rentables para las empresas.

### c) **Mundialización del mercado de trabajo y financiarización de las relaciones salariales: efectos en un país de la semiperiferia europea**

De cara a un ejercicio muy breve de contextualización de las estrategias empresariales concretas expuestas en la segunda parte del artículo, las dos tendencias generales que más han contribuido a los cambios en el modelo productivo español en las últimas décadas han sido la mundialización del mercado de trabajo y la financiarización del modelo de desarrollo.

En primer lugar, y con efectos más profundos en los países situados en la semiperiferia del centro, como España, el primer impacto estructural ha venido de la mano del aumento de la interconexión entre los mercados de trabajo nacionales. Ello, obviamente, no ha tenido lugar por una relajación de las políticas migratorias, sino por la flexibilidad de los diseños productivos y las posibilidades de fragmentación y externalización del proceso de trabajo que veremos más abajo. Tras el aumento del comercio internacional se esconde una expansión sin precedentes del volumen de trabajadores asalariados disponibles en el mercado de trabajo global. Considerando el peso de las exportaciones en las economías nacionales, el Fondo Monetario Internacional calculaba que entre 1980 y 2005 la oferta mundial de mano de obra se habría cuadruplicado —fundamentalmente por la apertura de la Europa del Este y las economías asiáticas— (FMI 2007).

Este aumento de la mano de obra disponible, para una planificación de la organización productiva donde todo el planeta puede formar parte de una sola fábrica, se concentra sin duda en la mano de obra con menor nivel de cualificación, pero ello ha conducido a una recomposición global de la relación de fuerzas que rige los marcos institucionales en cada mercado de trabajo a escala nacional. Porque esta evolución de la oferta de trabajo mundial —resultado social

de la reconstrucción de los márgenes de rentabilidad del capital a escala global— ha contribuido a contener los salarios, pero su efecto más profundo ha sido la erosión de la noción misma del trabajo asalariado como una institución reguladora del conjunto de la sociedad y del propio sistema económico. Desde los años 1970 las economías desarrolladas se han instalado en la era de la «negociación del retroceso» (*back bargaining*), pues la desestabilización de los estables ha ido resquebrajando el marco regulador del consumo de la fuerza de trabajo, ampliando hasta extremos impensables hace unas décadas las formas de consumo de mano de obra asalariada. Y haciendo así reaparecer la figura del *trabajador pobre* en las economías desarrolladas, con sueldos bajos y derechos mínimos, cuyo origen no es un simple efecto colateral de la recesión, por el contrario —como señala Robert Castel—, «es en el corazón de la condición salarial donde aparecen las fisuras que son responsables de la exclusión» (Castel 2009: 351).

Esta dinámica crea un círculo de retroalimentación con las formas organizativas y el diseño productivo hacia el que se orientan las empresas, tal y como trataremos de analizar para el caso de la industria del software. Nos referimos, por tanto, no a una consecuencia cuantificable, sino a un efecto estructural que va erosionando las bases mismas —construidas sobre relaciones de poder— que conforman la relación salarial. La erosión de la relación salarial en segmentos cada vez más amplios de los mercados de trabajo de las economías semiperiféricas, ha tenido lugar de forma paralela a la propia transformación de los mecanismos y técnicas de gestión de los recursos humanos. La articulación de abundancia de mano de obra, bajos costes y descualificación colectiva, ha ido sustituyendo las viejas pautas de poder disciplinario de la organización por la tiranía del «proyecto» (Gaulejac 2009: 112 y ss.), capaz de imponer una profunda intensificación en los ritmos y en la flexibilidad de las formas de consumo de la mano de obra.

En segundo lugar, junto a esta extensión de la oferta global de trabajo asalariado descualificado, el segundo determinante del modelo productivo en las últimas décadas viene dado por las consecuencias de la financiarización e internacionalización del capital. Tal y como señalaba Nicole Aubert (2003) en pleno apogeo de la burbuja financiera, la cotización bursátil se había convertido ya para las grandes corporaciones en el criterio básico de la gestión corporativa. Los datos recogidos por Froud *et al.* (2006: 77) muestran que desde mediados de los años 1980 más de las tres cuartas partes de las rentas anuales de capital provenían del aumento del precio de las acciones y tan sólo el 25% de los ingresos y beneficios distribuidos como dividendos. En términos sociopolíticos, ello ha generado una nueva relación entre propietarios y gestores de las grandes corporaciones, bajo la que hacer frente a las dificultades para rentabilizar las inversiones productivas en las economías desarrolladas, dado el relativo estancamiento de la demanda efectiva (resultado de la reducción paulatina de los salarios reales y del gasto público).

De hecho, el resultado de esta lucha por obtener ingresos a través del aumento del valor de las acciones tuvo como resultado que entre 1995 y 2000 (antes del crack de las empresas tecnológicas) la capitalización bursátil en la bolsa de Nueva York pasara de representar 95.5% del PIB a suponer el 152.7%, mientras en Londres pasaba del 121.7% al 184.3%<sup>7</sup>. Este proceso, que Álvarez y Luengo (2010) tratan de medir a través de la «tasa de financiarización» de la economía, refleja una reorientación sistemática de la búsqueda de ingresos hacia los mercados financieros en lugar de hacia las inversiones productivas, incluso entre las corporaciones no financieras. Así, por ejemplo, la *Contabilidad Nacional de España* recoge cómo en los años previos a la actual crisis las adquisiciones de activos financieros por parte de las sociedades no financieras pasó del 13,9% del PIB en 2003 al 26,2% en 2006. En esta misma dirección, el ratio entre el mercado de intercambios financieros y el volumen del comercio mundial de mercancías y servicios ha pasado de 2 a 1 en 1973, 10 a 1 en 1980, 50 a 1 en 1992, hasta alcanzar una relación de 100 a 1 en 2006 (Plihon 2009: 31).

El mercado «global» de trabajo, como cualquier mercado real, lejos de facilitar la competencia perfecta y el beneficio mutuo inmediato —de un mítico mercado sin sociedad y sin poder—, ha reproducido a su manera la estructura de un oligopolio, favoreciendo la concentración del poder y del control entre los trabajadores bien situados en la cadena global de creación de valor, y extendiendo las migajas hacia un volumen creciente de trabajadores precarizados. Del mismo modo, la internacionalización y financiarización del capital, ha supuesto una concentración del poder en los agentes inversores, quienes tienen cada vez mayor capacidad para determinar directa e indirectamente las estrategias y decisiones concretas que han de tomar las empresas del sector no financiero en cada contexto nacional.

Buena muestra de la concentración del poder financiero ha sido el papel adquirido por los «hedge funds» en el mercado global de transacciones. Aglietta, Khanniche y Rigot (2010: 83 y ss.) estiman que el volumen de activos bajo su gestión creció a un ritmo del 20% durante el periodo de la euforia financiera, entre 2000 y 2007, pero lo relevante es que las tres cuartas de este tipo de fondos de inversión a nivel mundial son estadounidenses, y las tres cuartas partes de los fondos europeos son británicos. Si bien el volumen de transacciones que manejan sigue siendo muy inferior al del conjunto de inversores institucionales (fondos de pensiones, sociedades de seguros, etc.), han sido sin duda el sector más dinámico y probablemente el más determinante en la orientación de las inversiones y en los criterios de exigencia de rentabilidad financiera. Junto a los inversores institucionales, que ya a comienzos de siglo XXI manejaban más del 75% de las transacciones bursátiles en EE.UU. (Crotty 2005), han impuesto

---

<sup>7</sup> Los datos pueden consultarse en [www.world.exchanges.org](http://www.world.exchanges.org)

una presión para sostener la rentabilidad a corto plazo, penalizando las estrategias corporativas de rentabilidad a largo plazo (Davis y Steil 2000; Aglietta, Khanniche y Rigot 2010). De ahí que esta nueva élite tecnocrática surgida del poder financiero, haya presionado para una doble liberalización: la desregulación e internacionalización de las transacciones financieras; y la transformación del factor trabajo en una variable más de ajuste a corto plazo.

En primer lugar, la financiarización necesariamente ha transcurrido de forma paralela a la propia internacionalización del capital. Pues por una parte, sólo a partir de los años 1990 la propiedad del stock de capital deja de ser básicamente autárquico multiplicándose el volumen de la inversión extranjera directa y la toma de posiciones en las bolsas de todo el mundo. Pero, por otra parte, lejos de implicar solamente cambios en el ámbito de los mercados financieros, esta internacionalización ha ido suponiendo que el grado de autonomía relativa de las sedes nacionales de las grandes corporaciones sea cada vez menor. Ahora los distintos elementos nacionales forman piezas con grados de autonomía cada vez menores. Puesto que ya no están destinados fundamentalmente a alimentar un mercado interno con recursos financieros propios, si no a formar parte especializada de la oferta y la estrategia financiera en el mercado mundial.

Y de ahí, como veremos, existencia de una presión hacia la gestión flexible de los recursos humanos en todas las dimensiones de la cada vez más deseada flexibilidad laboral y salarial. Dado que todo inmovilizado es sinónimo de riesgo financiero, la estabilización de las relaciones laborales queda subordinada a las posibilidades de adaptación inmediata a la evolución del mercado. Como señala Orhangazi (2008) cuando el trabajador se enfrenta a una dirección corporativa que carece de intereses a largo plazo, en muchos casos la presión de los representantes de los trabajadores difícilmente podrá incorporar elementos sustantivos para su futuro (como nuevas líneas de producto, incrementos de productividad, etc.) en el proceso de negociación. Ya que quienes ostentan la propiedad de la empresa no tienen interés real en estas cuestiones que sólo afectan al medio y largo plazo de la política corporativa.

Por otra parte, la financiarización también ha hecho posible un aumento de la demanda efectiva en una etapa de estancamiento o retroceso de los salarios reales<sup>8</sup>. Lo que autores como R. Brenner (2009) han denominado el *keynesianismo de precio de activos*, ha permitido que el aumento del valor de los activos financieros sostuviera temporalmente demanda y el crecimiento económico. Sin embargo, una vez más, se trata de un proceso con efectos no sólo económicos,

---

<sup>8</sup> Esto es lo que trata de mostrar Robert Brenner para el conjunto de la economía mundial (Brenner 2009) y lo que ha analizado desde hace años para el caso español José Manuel Naredo junto con otros autores (Naredo 1998; Echeverría, Carpintero y Naredo 1999; Naredo, Carpintero y Marcos 2007).

pues recupera las lógicas patrimoniales del capitalismo del siglo XIX, debilitando los derechos y la relativa mesocratización que generaron estados e instituciones construidas sobre la ciudadanía laboral (Alonso 2007). Sin duda alguna ello ha agudizado los efectos dualizadores del actual modelo de desarrollo, disparando el endeudamiento privado y los efectos tanto de disciplinamiento como de riesgo de exclusión que conlleva —y que los dos últimos años han mostrado sobradamente al menos para el sur de Europa—. En este sentido, parece evidente la existencia de una relación global en el medio plazo entre financiarización económica y crecimiento de la desigualdad en la distribución social de las rentas (Zalwski y Whalen 2010). El proceso general obedece, en las economías desarrolladas, a un debilitamiento de las rentas salariales y un crecimiento del peso de las rentas de capital y de la riqueza patrimonial que ha transformado profundamente las relaciones de fuerza entre las clases sociales en las últimas décadas.

Pero estos objetivos se han articulado, como decíamos, mediante un intenso proceso de reorganización empresarial y productiva que arranca en nuestro país con las grandes reconversiones de los años 70 y que culmina con el acelerado proceso de desmantelamiento industrial que ha sido causa, y no efecto, de la actual crisis económica y social. Las vías concretas de transformación del modelo productivo deben y pueden rastrearse a partir del estudio directo de las transformaciones productivas y organizativas de determinados sectores clave en este proceso, como es el caso de la fabricación de Nuevas Tecnologías de la Información.

## 2. Conformación del modelo productivo español a través del estudio de la industria del software<sup>9</sup>

Siguiendo con el esquema teórico y analítico planteado más arriba, se trata ahora de descubrir, a través de un caso concreto, representativo de otros sectores de nuestra economía, las principales características del modelo productivo que se

---

<sup>9</sup> Se sintetizan aquí los resultados de varias investigaciones sobre este sector en los últimos años realizadas por los autores y financiadas por el Observatorio Industrial de Electrónica, Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones a través de la Federación de Industria de Comisiones Obreras, hasta que el Ministerio de Industria dejó de financiar los observatorios industriales en el año 2012. Ver, por ejemplo, Rafael Ibáñez Rojo y Pablo López Calle: *Deslocalización y externalización en el sector TIC y la pérdida de competencias*, 2007, 75 pp.; *Las Políticas Sectoriales y su repercusión en la reorganización del Sector eTIC*, 2008, 132 pp.; *La evolución de los perfiles profesionales y la integración laboral de los trabajadores jóvenes en el sector TIC*, 2010, 107 pp.; Rafael Ibáñez Rojo y Pablo López Calle: *Los efectos de los procesos de reestructuración en el empleo y las condiciones de trabajo en el sector TIC*, 2011, 135 pp.; *Políticas de recursos humanos en el sector eTIC*, 2012, 111 pp. [[http://www.industria.ccoo.es/industria/Publicaciones:Observatorios\\_industriales:TIC](http://www.industria.ccoo.es/industria/Publicaciones:Observatorios_industriales:TIC)] Todas ellas publicadas por la Federación de Industria de CCOO. A lo largo del texto se citan fragmentos extraídos de las entrevistas realizadas en las visitas de campo de estas investigaciones (las empresas a las que se vinculan los entrevistados se citan con seudónimo).

ha conformado en nuestro país en los últimos años. Vinculando y relacionando factores tales como las formas de organización entre empresas y de organización del trabajo; el diseño de los productos y las políticas comerciales; las estrategias de rentabilidad empresariales; las formas de articulación de las relaciones laborales y de regulación del mercado de trabajo, etc.

¿Por qué la industria del software? El sector de las tecnologías de la Información y la Comunicación viene siendo el protagonista, al menos desde la crisis estructural de los años 1970, de las promesas en torno al rejuvenecimiento del modelo de desarrollo del capitalismo. Su papel estratégico en el crecimiento económico de nuestro país hasta la crisis de 2007 no sólo está vinculado a su peso directo en el PIB como actividad industrial, sino también a todo el conjunto de efectos derivados en las actividades económicas intensivas en tecnología, así como —de forma todavía más determinante— a la evolución de las formas de organización del trabajo en el conjunto del sistema industrial.

Pues, en primer lugar, en el diseño de las tecnologías de la información (que implican determinadas formas de organizar su fabricación; determinados perfiles de operarios; determinadas condiciones de trabajo, etc), están ya inoculados, en gran medida, el tipo de productos —y las formas de fabricarlos— que se pueden elaborar con ellas. Y además, en segundo lugar, han sido el vehículo principal para la externalización de actividades industriales, y su reorganización productiva, al sector servicios en los últimos treinta años, tal y como veremos a continuación.

Por estas mismas razones, las dinámicas de su estructura empresarial y productiva también nos permiten arrojar luz en torno a las dinámicas generales del modelo productivo español en las últimas décadas, así como del especial impacto de la crisis internacional de finales de la primera década de siglo sobre nuestra economía.

**a) El desarrollo de las Tics en España: el auge del sector de las soluciones informáticas como producto de la reorganización productiva en la industria**

Dentro del sector de las TICs encontramos, sin embargo, diferencias entre distintas áreas de actividad en cuanto a su función en el sistema productivo. En primer lugar, podemos distinguir la producción de información (servicios software, diseño de sistemas, soluciones, etc.) de la fabricación de los soportes que gestionan la información (el espacio propio de las telecomunicaciones). Y al interior de esta última área, podemos diferenciar, a su vez, la instalación y mantenimiento de las redes de telecomunicaciones y la fabricación manufacturera de los componentes electrónicos.

Las pautas de localización en los últimos años en cuanto a estas distintas actividades en el caso Español ha sido: por una parte, la casi total deslocalización

de las manufacturas a países de bajos costes fuera de la OCDE<sup>10</sup>, y por otra, el fortalecimiento del área de telecomunicaciones pero a costa de una fuerte oligopolización del mercado nacional por parte de grandes multinacionales que subcontratan la parte de esas tareas manuales de instalación y mantenimiento a medianas y pequeñas empresas en cada territorio.

El área que denominábamos de producción de software, que administrativamente se incluye en «Programación y Consultoría Informática», ha sido la que más se ha desarrollado en España en los últimos años en términos de volumen de negocio y de creación de empleo. Y, en particular, ha sido el área de las llamadas factorías de software la que ha soportado la mayor parte del peso de dicho desarrollo. Este intenso incremento del sector de fabricación del software en las últimas décadas ha supuesto un continuo avance en la racionalización de los procesos de producción, en el que las citadas factorías son un elemento central.

El primer factor explicativo de este especial incremento del negocio del software y la consultoría en España son los costes laborales. En el año 2009 los salarios en el sector eran entre un 30 y un 50% más bajos que Alemania, Francia y Reino Unido (según datos de EUROSTAT en las empresas de menos de 250 empleados, el coste hora en España era de 21 euros, mientras que en la media de la UE15 era de 35 euros). A diferencia de los países centroeuropeos, las actividades externalizadas de consultoría y programación son incomparablemente más intensivas en mano de obra. En nuestro país el porcentaje de costes laborales respecto a la producción alcanza casi el 50%, mientras que en Italia y Reino Unido ese peso es 15 puntos menor, en Alemania 10 y Francia 5.

Obviamente la competitividad del sector en España no se ha construido sobre los servicios y actividades de valor añadido sino sobre su capacidad para el uso intensivo de mano de obra a bajo coste. Si bien se trata de una estrategia obvia dada la posición que ocupa España en el conjunto de las economías europeas, no dejan de llamar la atención la profundidad de las diferencias, mucho más acusadas que en otros sectores de actividad económica.

El otro factor que explica el crecimiento del sector en nuestro país, es un factor de demanda. La transformación del tejido industrial español en los últimos treinta años (caracterizada por la fragmentación de los procesos produc-

---

<sup>10</sup> El fenómeno de la deslocalización de las empresas de fabricación de productos TIC hacia el sureste asiático y los nuevos países de la ampliación europea, ha sido generalizado en los últimos diez años en toda Europa, incluido nuestro país. Por ejemplo, la Unión Europea, EE.UU. y Japón acogían en 1990 el 80% de la producción de bienes TIC, y en poco más de diez años ese porcentaje se ha reducido hasta un 8%, trasladándose la producción a China y otros países asiáticos. Los datos pueden consultarse en *The IPTS Report* —versión española— n.º 77 (septiembre/2003), «Número especial: La sociedad de la información y la ampliación de la Unión Europea» editado por el Instituto de Prospectiva Tecnológica y el Observatorio Europeo de Ciencia y Tecnología en [www.jrc.es](http://www.jrc.es) (11-1-2006).

tivos, la simplificación y estandarización de tareas y la externalización de actividades al sector servicios) se articula, en una parte importante, a través de los servicios de outsourcing y offshoring (informatización de procesos mediante aplicaciones informáticas de sustitución). Tal es así que España ocupa la tercera posición entre las economías europeas por volumen de negocio, tan sólo detrás de Alemania y Reino Unido, en el campo de las soluciones informáticas.

Por esa razón la estructura del sector es muy distinta de la de los principales países europeos, pues mientras que las actividades de desarrollo e integración junto con los servicios de outsourcing ocupan más del 80% del volumen de negocio del sector en España, suponen tan sólo un 20% en Francia, un 27% en Alemania y un 42% en Reino Unido.

#### b) La reorganización productiva en el propio sector del software

Si bien el crecimiento del sector del software es producto de la externalización productiva de la industria, hacia dentro del propio sector encontramos las mismas pautas de racionalización. Al principio, la llamada fabricación de «soluciones» informáticas implicaba un trabajo de análisis, diseño y programación casi artesanal, realizado por equipos de ingenieros informáticos altamente cualificados en un mercado poco competitivo en medianas empresas del sector denominadas «Consultoras».

La monopolización del capital internacional en cada vez menos multinacionales en el último tercio del siglo pasado se operó a través de la adquisición por parte de estos grupos de las empresas nacionales más pequeñas del sector con el objetivo de apropiarse del mercado de las aplicaciones informáticas. Pero estas multinacionales, que integraron servicios de consultoría externalizados de las empresas clientes, procedieron también a la fragmentación de sus líneas de negocio, la división del trabajo y a la deslocalización, primero interna, y luego externa de las tareas de menor valor añadido. Así lo describía un cuadro directivo entrevistado de una de estas multinacionales:

CONS-2 Compra empresas para intentar también llegar a un cliente que no tenemos, como son las entidades financieras, y entonces les ofrecemos todo, lo que pasa que luego cada una de las cosas las hace una empresa distinta con unas condiciones laborales distintas por ejemplo, de CONS-2 cuelga también D-CUORE, que es una empresa que hace programación. Pero son programadores junior, dicen: «vamos a coger una actividad barata, vamos a segregar algo». SUBCONS-2 HARD claro que programa también, hay analistas y todo, pero se crea esta actividad para que el coste sea más bajo [una factoría de software]. [Delegado sindical de CONS-2]

Estas compañías proceden a la separación empresarial, organizativa y geográfica entre el llamado *front office* y el *back office* queda cada vez más defi-



nida: por una parte, los centros que venden al cliente diseñan y realizan la arquitectura de las soluciones informáticas —realizado por los analistas y arquitectos funcionales—; y, por otra parte, los centros que ejecutan el trabajo manual (programadores o desarrolladores). Ello les permite ampliar la producción manteniendo un grupo estable relativamente reducido de trabajadores altamente cualificados e incrementar la sustitubilidad de un grupo cada vez más amplio de programadores, con salarios menores, desempeñando tareas de relativa menor cualificación<sup>11</sup>.

Entonces CONS-3 [que está vinculada a otra consultora muy conocida], que se ocupaba antes de desarrollar sistemas de información, incluso algunos ni siquiera sólo para empresas españolas. Sin embargo al final pues creó SUBCONS-3a y SUBCONS-3b, que la primera hace outsourcing y la segunda el trabajo de instalar el software de base. Que es el mínimo desarrollo que se puede hacer en España. [Trabajador de CONS-3]

No obstante, para ello, el tipo de aplicaciones que se fabricaban tenían que dejar de ser soluciones propiamente dichas (desarrollos específicos de alto valor añadido para las necesidades de cada cliente) y pasar a ser paquetes de software de diseño modular que, al igual que en el caso de los automóviles de gamas medias y bajas que se fabrican en nuestro país, permiten la racionalización y estandarización de una gran parte del proceso de trabajo, bajo una aparente exclusividad. La cual se consigue adaptando a determinadas categorías de empresas y sectores las aplicaciones de software a partir del diferente ensamblaje final de módulos estándares entre sí en origen. El sistema SAP, por ejemplo, es uno de los más conocidos:

SAP que vende todos los sistemas de información por módulos, el sistema de personal, el sistema de logística, sistema de facturación, sistema de contabilidad.... Te lo vende por módulos y tú los adaptas, es un sistema genérico. Entonces en vez de ser eficiente al 100%, pues es una eficiencia al 60%, pero como la empresa multinacional extranjera tiene desarrolladas las bases, pues lo puede vender muy barato, no son 200 personas a desarrollar un paquete para tí. El paquete ya está desarrollado, te mando el instalador y a los programadores para que lo adapten y ya está. Pero no es un proyecto hecho de nuevas. [Responsable de la agrupación TIC de COMFIA-CCOO]

De este modo, el diseño de este tipo de soluciones de gama media para servicios de *outsourcing* basadas en software de concepción modular, permite profundizar en la citada división del trabajo entre empresas, y da lugar a la aparición de las llamadas *software factories*. Las factorías del software son em-

<sup>11</sup> Ver Juan José Castillo: *El trabajo fluido en la sociedad de la información: organización y división del trabajo en las fábricas de software*, Buenos Aires, Miño y Dávila, 158 pp.

presas de tamaño mediano que contratan a informáticos jóvenes para realizar esas tareas de escaso valor, fundamentalmente de escritura de código, a partir de procesos y lenguajes estándares de trabajo y que se localizarán en regiones españolas de relativos bajos costes laborales (Badajoz, Cáceres, Albacete, Salamanca, Oviedo, etc.)

CONS-4 tiene modelo factoría ahora mismo en Valladolid, antes era SUBCONS-4a y ahora es SUBCONS-4b, se ve que le ha cambiado el nombre para seducir a la Junta. Y también tiene otra, no es una factoría pero sí un centro de servicios en Canarias, y le envían proyectos porque allí los costes son más bajos, y efectivamente, allí el acuerdo marco no es aplicable... [Delegado sindical de CONS-3]

Y por supuesto, son también las características del mercado de trabajo español, especialmente las reformas laborales que vienen sucediéndose desde el año 84, y la elevada tasa de paro y precariedad entre los trabajadores jóvenes, las que incentivan a las empresas a descualificar los puestos de trabajo para aprovechar este ejército de mano de obra disponible:

Yo, por ejemplo, sólo tengo el módulo de FP y el curso ese de dos meses, ese que te da la empresa... Y a mí obviamente... era lo que había estado haciendo durante dos años en el módulo, me parecía muy sencillo. Y luego había licenciados, pero claro no licenciados en informática, licenciados en matemáticas, en física, en todo ciencias... Y no es porque sepan otras cosas más cualificadas... simplemente la empresa considera que un licenciado en ciencias está cualificado para que en dos meses aprenda la profesión, por así decirlo. [Delegado sindical de CONS-8]

### c) La organización del trabajo en la industria del software: modelo de la Madurez de la Capacidad o un taylorismo avanzado

La división del trabajo entre los diferentes centros que forman parte del proceso se puede sintetizar como sigue: en las empresas cabeza —en la *front office*— hay sólo un reducido grupo de personal muy cualificado: los jefes de proyecto se encargan de la relación con el cliente, junto con los llamados arquitectos funcionales, toman los requisitos, diseñan la arquitectura del proyecto dividiendo su fabricación en paquetes, y los ofertan a las factorías del software. Al interior de las factorías, en la *back office*, hay varias categorías: los «Gestores» de la factoría reciben los paquetes, calculan el coste y el tiempo que les puede suponer (mil horas, mil quinientas horas, etc.) y hacen un presupuesto. Si consiguen el contrato, distribuyen el trabajo «encapsulándolo» de nuevo, con ayuda de un técnico senior (analista funcional) a los jefes de línea. Y éstos a su vez coordinan una o varias Unidades de Trabajo [UT], en función de la embergadura de la cápsula o de la urgencia de la entrega. Estas unidades de Trabajo son equipos de unos seis «constructores» (o desarrolladores), dos constructores seniors y cuatro juniors, que escriben el código.

Para hacer viable este sistema de trabajo que permite tanto la externalización de tareas como la fácil sustitución de los empleados que programan, se utilizan protocolos de certificación como el llamado CMMI (Capability Maturity Model Integration, «Modelo de madurez de la capacidad»). Estos protocolos, que son específicos del sector y que clasifican a las empresas en función de los niveles que son capaces de alcanzar en su aplicación, permiten evolucionar los principios organizativos del taylorismo racionalizando el proceso mismo de racionalización del trabajo, pues permiten integrar en el proceso de trabajo su propia autoracionalización.

El nivel 5 de CMMI indica precisamente que la factoría ha alcanzado ese grado de racionalización continua: los protocolos de trabajo altamente estandarizados incluyen tareas estandarizadas destinadas a la reestandarización de los protocolos (control del trabajo por *peer reviews* —revisión entre colegas—; recuento de errores; documentación de las formas de resolución de problemas; propuestas de mejora; etc.).

La llamada reingeniería de procesos; la autoactivación; y toda la nueva verborrea managerial que acompaña a estos métodos, no sólo elimina una gran parte de las viejas tareas que Taylor reservaba al ingeniero industrial y a los cuadros medios y capataces, para el estudio controlado de los tiempos y movimientos —acortando con ello el tiempo entre la experimentación y su aplicación—, sino que, de alguna forma, vence también las estrategias de resistencia colectiva que los trabajadores han puesto históricamente en práctica para hacerles frente, pues son dispositivos que ahora han sido interiorizadas por el propio empleado. Tanto que en muchas ocasiones los propios empleados ocultan la negociación de sus condiciones de trabajo a sus compañeros.

#### d) Formas de organización-formas de retribución

Taylor utilizaba el destajo para realizar sus ensayos y establecer los estándares de trabajo, pero luego aplicaba un sistema de primas sobre un salario fijo, para premiar a los trabajadores que alcanzaban determinados niveles de productividad siguiendo sus protocolos de trabajo. La prima (o determinado nivel de retribución salarial que se adquiere al alcanzar determinados objetivos de producción de acuerdo a protocolos y normas prefijadas de fabricación), a diferencia otras formas de flexibilidad salarial como el destajo, es el dispositivo disciplinario consustancial a la estandarización de los procesos de trabajo. La independización por parte de las empresas del «del principio subjetivo de la fuerza de trabajo», no sólo permite abaratar el coste laboral del obrero colectivo, pues la apropiación del saber hacer por parte del sistema hace más sustituible a la fuerza de trabajo, sino que sirve para comparar el trabajo que realiza cada operario y para hacerles competir por la consecución de la prima trabajando más rápido y con menos interrupciones:

Al final, la realidad es el tiempo coste, entonces yo he visto proyectos que cuando llegas, y haces una programación y quieres una fecha determinada para entregar cada cosa, y por supuesto todo eso tiene que estar entregado en un tiempo determinado, y luego por supuesto tienes que haber dejado una documentación que cualquier tonto..., sepa hacer: «para el error tal hay que hacer esto», entonces tienes que hacerlo todo muy... muy sencillo, muy cutre... [Trabajador de CONS-2]

Bajo el nuevo sistema organizativo híbrido de estandarización-intensificación, la gestión por objetivos es la forma también híbrida de articulación de las relaciones laborales, entre el salario fijo, la prima y el destajo. La gestión por objetivos consigue intensificar el trabajo (más carga por el mismo salario o menos salario por la misma carga de trabajo) mediante una vinculación formalmente directa entre el trabajo entregado y el salario individual percibido, pero al mismo tiempo, permite exigir al trabajador cierto grado de innovación en el ahorro de tiempos y movimientos que va a suponer, también, un proceso continuo de extracción de saberes.

La gestión por objetivos, al diversificar los indicadores objeto de la *evaluación del desempeño* del trabajador, el equipo, el centro, etc... premia tanto la consecución de los estándares como las aportaciones en la mejora de la «calidad continua» para la estandarización del trabajo. Y consiste en el establecimiento de una suerte de bufandas salariales, o niveles retributivos, a los que el trabajador accede en función de una evaluación anual personal compuesta por los méritos individuales del trabajador, los de su equipo de trabajo o los de su centro. No obstante, estas notas individuales no se corresponden con una cantidad objetiva y fija de remuneración, sino que ésta varía en función del número de empleados que alcanzan dichos objetivos. De manera que los encargados de recursos humanos otorgan dichos niveles retributivos a un porcentaje fijo de empleados cada año (vg: 5% nivel 5 —el más alto—; 10% nivel 4; 15% nivel 3; 30% nivel 2; 40% nivel 1) .

No, el banding que se llama, tienen un porcentaje anual, que dicen: «el 10% de la plantilla tiene que promocionar, otro 20 le tenemos que subir un 5%, y al resto nada...». Entonces ya, los jefes ponen notas, y dependiendo de esas notas tienes que cuadrar con esas notas, al margen de cuáles sean con los porcentajes. Entonces también a la gente eso le quema mucho, porque han tenido muy buenas notas y a lo mejor llevan dos años que no han tenido ni subida de sueldo... [delegado sindical de CONS-8]

De modo que las empresas consiguen ampliar la carga de trabajo o abaratar los costes laborales gracias a que, por una parte, el incremento de la competitividad individual de los empleados por llegar a los niveles más onerosos normaliza los incrementos en la carga de trabajo (ampliando los requisitos para llegar al gradiente de excepcionalidad que da sentido a las primas) y por otra, permite la progresiva estandarización de las tareas en lo que, de manera parcial e interesada, las empresas denominan sistemas de «mejora continua».

*Entrevistador:* Y la escala salarial también corresponde a categorías, o también hay rangos.

— Hay rangos, hay rangos, de hecho nosotros no tenemos información sobre los salarios [habla un delegado sindical], la hemos pedido muchas veces pero no nos la dan. La única información que tuvimos es cuando se estaba negociando un plan de igualdad, que sí conseguimos que nos dieran información, y vimos que había rangos, no conseguimos que nos los dieran por sexo, que era lo que nos interesaba en aquel momento, pero hay rangos. Influye mucho lo que hablábamos antes. Porque las categorías al final son las mismas para toda España. Y no es lo mismo lo que cobra una persona con la misma categoría en Langreo que aquí.

*Entrevistador:* ¿Es muy diferente?

— Sí, las horquillas son bastante grandes. Depende de las condiciones de entrada que uno haya negociado. Hay un complemento personal para estar por encima de convenio, que depende de muchas cosas: que el trabajador entrara al principio en un proyecto en el que el jefe tuviera dinero, que hubiera escasez de gente con su cualificación en ese momento, que tuviera suerte, que lleven mucho tiempo en la empresa, etc.

*Entrevistador:* Ah, o sea, que ¿esa parte está consolidada?

— Sí, esa parte está consolidada, exacto, pero es completamente absorbible, ja, ja. Y compensable. Compensable y absorbible. Eso en el sector es muy habitual, porque lo que hacen luego es absorber esa parte que uno tiene consolidada por encima del convenio a las subidas anuales de convenio. Menos a cuatro o cinco que estamos a ras de convenio, que cada vez somos más. Pero para el resto, como las horquillas eran importantes, pues realmente se trataba de una negociación individual que igual que puedes conseguir mejoras te las pueden quitar. Por ejemplo, cuando te dicen que te van a subir el sueldo, aunque sea sólo un euro al año, ¿qué dice tu responsable?: que sepas que esto es una conversación privada, no se te ocurra decírselo a nadie. Y eso sí que se crea, la gente no te dice su salario un poco por miedo a descubrir que a ver si es verdad que está cobrando más que los demás, y lo va a conocer todo el mundo. Aquí la negociación siempre es individual, y secreta, de hecho no sólo para el salario, sino también para cualquier tipo de condición la empresa intenta que sea individual y secreta. [Delegado sindical de SUBCONS-1]

Por ejemplo, este proceso de racionalización ha permitido el detallado conocimiento del coste-hora de cada categoría de trabajador que tienen las empresas cabeza cuando ofertan un servicio, que a su vez se traduce en un determinado número de líneas de código que cada una de esas categorías puede «picar» en ese tiempo.

Así pues, las ventajas obtenidas mediante la alta movilidad —generada por la extrema individualización de las relaciones laborales— en el contexto expansivo de los años noventa alimentaron la ausencia de regulación en el sector, y dada la elevada rentabilidad de los servicios de consultoría durante esos años, las empresas podían permitirse ascensos salariales individualizados. Sin embargo, la consecuencia a medio plazo de dicha estrategia de negociación de

**La facturación del coste/hora en algunas categorías profesionales del sector frente al coste/hora fijado en las categorías del convenio sectorial. Año 2007\***

Categorías profesionales en la presentación de presupuestos		Categorías profesionales en el XVI Convenio de empresas de consultoría	
	Coste hora presupuestado		Coste hora según convenio
Consultor Genrente	590-730 €		
Consultor Senior			
Consultor			
Consultor Metodología			
Consultor Junior			
Consultor Ayudante			
Jefe de proyecto	450-560 €		
Jefe de grupo			
Arquitecto			
Administrador BBDD			
Analista senior		Analista y Analista de sistemas	12,2 €
Analista funcional	270-390 €		
Analista			
Analista orgánico			
Analista-programador	250-320 €	Analista-programador y Diseñador de página Web	12 €
Maquetador web			
Programador senior	230-280 €	Programador senior, Jefe de operación y Programador en Internet	8,6 €
Programador			
Programador junior	130-250 €	Programador junior, Operador ordenador, Programador máquina auxiliar, Monitor de grabación y Técnico mantenimiento página Web	7,7 €

\* Las fuertes diferencias entre las dos columnas se deben, obviamente, y en primer término, a las plusvalías empresariales, y en segundo lugar, al alto peso en el salario de las retribuciones no consolidadas, que sirven para ligar la carga de trabajo individual con la remuneración.

las condiciones de trabajo fue que las mejoras conseguidas en las condiciones económicas nunca fueron consolidadas en un marco de negociación colectiva.

*Entrevistador:* ¿y supongo que la gente no se preocupaba antes de consolidar esas condiciones, las relaciones eran muy individualizadas ¿no?

— Pues eso sí, hasta el punto de que en el mismo proyecto puede haber cuatro personas haciendo lo mismo, con la misma categoría, y cada uno con un salario y las condiciones bien distintas. Y aparte, es muy típico en las empresas ahora meter cosas que antes no las metían, meter turnos, meter horas, etc. cosas que hace 10 años no se podían meter. Y en ese sentido sí que se nota que las empresas han acordado mucho más, el convenio a pelo. Y con una flexibilidad que antes no se podía exigir, lo de los turnos, lo de viajar, la disponibilidad, etc. [Delegado sindical de SUBCONS-2]

La individualización de las relaciones en el sector del software comienza ya al nivel de la propia competencia entre las factorías por quedarse con los paquetes de programación a partir, básicamente, del coste laboral [«*subastas a la baja*»], toda vez que la organización del proceso de trabajo y el contenido de las tareas (los lenguajes informáticos utilizados), necesarios para la integración de los módulos en el proyecto final, son impuestos por las compañías clientes.

Porque el grupo CONSULTORA-X, lo que va haciendo como te ha dicho él, en realidad va creando distintas sub empresas, entonces dentro del grupo CONSULTORA-X ahora mismo tenemos a Subempresa1, Subempresa2, tenemos seis o siete empresas... ¿y eso para qué lo hacen? Pues para aplicar condiciones diferentes. [Responsable CONS-4]

Con ello, las empresas se dotaban de la flexibilidad necesaria para hacer frente a la relativa dificultad para prever la duración y la cantidad de recursos humanos necesarios para cada proyecto. No obstante...

Es lo que te iba a decir, cuando tienes dispersos los centros de producción, la única forma de que eso funcione bien, es tener procesos estandarizados. Y una forma de estandarizar los procesos es con... pues las certificaciones, tanto, eh... para la gente que, que produce, como para la gente que dirige, como para el conjunto del sistema; éstas certificaciones tipo CMMI o CMM o... [Responsable de recursos humanos de CONS-3]

En conclusión, existe una estrecha relación entre las formas de organización del trabajo y las formas de articulación de las relaciones laborales que se comprende a partir del enfoque de los modelos productivos, que permiten identificar distintas estrategias de rentabilidad empresarial, bien orientadas en el incremento de la productividad, o bien, como en este caso, orientadas a la intensificación del trabajo, estableciendo relaciones de coherencia entre dichas formas de organización del trabajo —o formas de organizar la *eficiencia* del trabajo— y formas de articular las relaciones laborales —o formas de organizar la *eficacia* del trabajo—.

<b>Flexibilidad contractual</b> (formas de <i>eficacia</i> o de resolver la incertidumbre del empleo)		<b>REGULACIÓN</b> (negociación colectiva y derechos sociales)
<b>DESREGULACIÓN</b> (individualización y precarización)	<p style="text-align: center;"><b>NEOTAYLORISTA</b> (<b>Factorias de Software</b>)</p> <p>Diseño modular (Div. mental-manual entre empresas: outsourcing, body shopping, etc...).</p> <p>Autoracionalización: sistemas de mejora continua, protocolos CMMI.</p> <p>Gestión por objetivos, primas individuales a partir de la evaluación del desempeño.</p> <p>Bajo valor añadido, bajos costes laborales.</p> <p>Estrategias a corto plazo: rotación, deslocalización, temporalidad, etc.</p>	<p style="text-align: center;"><b>FORDISTA/KEYNESIANO.</b></p> <p>Producción en Serie: estandarización.</p> <p>Trabajo en Cadena y Economías de Escala.</p> <p>Especialización y mercados internos.</p> <p>Productividad colectiva.</p> <p>Estatuto salarial/función de consumo.</p> <p>La producción tira del mercado.</p> <p>En proceso de deslocalización.</p> <p style="text-align: right;">(Neofordista de vía baja: <i>Management by stress;</i> <i>Lean Production; Just in Time...</i>)</p>
<b>TAYLORISTA</b> <i>(mental/manual</i> y estructuras verticales) <p>Primas individuales y simplificación del trabajo manual hacia abajo: descualificación.</p> <p>Fragmentación y externalización de los procesos</p> <p>Estrategias de corto plazo basadas en bajos costes laborales.</p>	<b>HONDISTA/WOOLARDISTA</b>	<p style="text-align: center;"><b>SLOANISTA/TOYOTISTA</b></p> <p>Proyectos a medio plazo de «Soluciones integrales» y su mantenimiento.</p> <p>Equipos y círculos de calidad</p> <p>Integración y polivalencia</p> <p>Adaptación por <i>versatilidad organizativa</i></p> <p>Estructuras horizontales</p> <p>Protocolos de calidad vg: ITIL</p>
<b>DIVISIÓN</b> del trabajo mental y trabajo manual y fragmentación de los procesos	<b>INTEGRACIÓN</b>	
<b>Flexibilidad organizativa</b> (formas de <i>eficiencia</i> o de resolver la incertidumbre del trabajo)		



### 3. Conclusiones. Modelos de vía baja de desarrollo en el sur de Europa

#### a) «Corta vida a la industria del software»

La conformación de este modelo de desarrollo en la industria del software es el paradigma del modelo de crecimiento español durante los últimos treinta años: altos niveles de crecimiento económico basados en la esquilma de los recursos técnicos y humanos disponibles. El modelo de las factorías del software, presentado entonces como buque insignia del milagro económico español, auguraba una vida muy corta al sector.

En primer lugar, este modelo de desarrollo va a suponer, por una parte, un decrecimiento progresivo de la calidad en los servicios ofertados al cliente final. Y por otra, una limitación de las posibilidades de desarrollo del sector a medio y largo plazo. Pues las escasas oportunidades para la formación de carreras profesionales mediante la realización de tareas cualificantes por parte de los trabajadores jóvenes, ha generado una estructura laboral dual en la que los empleados cualificados senior se van jubilando y los trabajadores juniors viven situaciones de precariedad y una alta movilidad de carácter meramente horizontal (provocada por las altas tasas de rotación en las factorías del software).

*Entrevistador:* ¿entonces también hay una tendencia a que los proyectos sean más breves que antes?

— Sí, están muy modularizados, ahora mismo puedes tener un proyecto a dos años y lo metes en varias fases. [...]

— Sí claro, el único que tiene que saber es el que está arriba. Los dos o tres que estén arriba son los que tienen que saber la globalidad, y luego a cada uno de vas diciendo pues tú haces esta pieza, tu haces esta otra, tú está otra... y luego yo las ensablo. Nadie sabe si se va a hacer un barco, un tanque, o si está haciendo un coche. Ese es el tema, entonces claro la evolución de esa gente, la evolución de sus profesionales, siempre va a saber lo mismo, es como la de tiempos modernos de Charlot. Apretando tuercas, apretando tuercas, y cuando sale no sabe hacer otra cosa que apretar tuercas. [Delegado sindical de CONS-4]

Sabemos, por ejemplo, que durante la primera década del nuevo siglo la movilidad laboral de los recursos humanos en ciencia y tecnología entre 25 y 64 años en España, casi doblaba la media Europea (el 10% de los trabajadores cambiaba anualmente de empresas a mediados de la década, según Eurostat, mientras que la media EU27 era del 6%). Igualmente, el tardío desarrollo del sector en nuestro país y la presión sobre los costes de la mano de obra hacían que el porcentaje de trabajadores jóvenes en el área de *Informática y actividades relacionadas*, entre 16 y 39 años, superara en 2011 el 75%, situándose 15 puntos por encima de la media de la UE15.

De este modo, todos estos factores han hecho que en el caso de las tecnologías de la información también se haya producido una suerte de estratificación a nivel Europeo entre el centro y la periferia marcado por el tipo de desarrollo que denominábamos de intercambio desigual: en el que, a pesar de que todos los países ven incrementado el peso del sector de las nuevas tecnologías de la información en sus economías, las diferencias que separan los ritmos de crecimiento del sector y el grado de innovación entre unos y otros se han ido ampliando.

Y todo ello va a suponer, en primer lugar, un intenso incremento de la dependencia tecnológica respecto de los países de Europa central. Por ejemplo, en el sector de bienes de equipo en España la cuota teórica del mercado interno cubierta por la producción propia se situará, después de este proceso sólo en un 22,3%, muy alejada de tasas de cobertura media del 45% en el conjunto de la UE. Además de ello, se observa un grado de especialización deficiente, que impide cubrir la demanda nacional en bienes de intensidad tecnológica alta o media alta con producción propia. Pues el mayor peso en el ámbito español en dicho sector lo ocupan actividades de mantenimiento y montaje sin base sólida en actividades de fabricación y de investigación propia, lo que determina, por último, una realidad productiva vulnerable al proceso de internacionalización que caracteriza al sector.

Así, este déficit tecnológico de la economía española se va a plasmar en algunos indicadores significativos: la balanza de pagos tecnológica, que recoge la relación entre ingresos y pagos en concepto de royalties (pagos por patentes) no sólo es preocupantemente negativa, sino que se ha incrementado notablemente en las últimas décadas, pues ha pasado del 8% en 1985 al 40% en la actualidad. Ello concuerda con los datos de la evolución de una balanza de pagos de bienes de equipo bastante negativa, pues como media, el valor de las importaciones ha duplicado al de las exportaciones en las dos últimas décadas en el sector (es decir, con tasas de cobertura del 54% según los informes de la patronal SERCOBE).

#### **b) El efímero milagro económico español: un modelo de vía baja de desarrollo**

La evolución de la industria de las soluciones de software en España, en tanto que nuevas máquinas-herramienta del siglo XXI (desde la introducción en los procesos industriales en los años 80 y 90 de las máquinas de control numérico CAD-CAM), constituye un analizador esencial de las transformaciones del conjunto del sistema productivo a partir de las formas de organización empresarial, por una parte, y de las formas de organización del trabajo, por otra.

Ello básicamente porque las tareas que en él se realizan no consisten en la fabricación de nuevos bienes y servicios directamente orientados al consumidor final, sino que son fases de fabricación de viejos bienes y servicios que, en su gran mayoría, han sido externalizadas de otras empresas del ámbito industrial, financiero o de la administración pública, y que por tanto, forman parte de otros procesos productivos más amplios. Procesos que abarcan distintos sectores, a caballo

siempre entre la industria y los servicios, incluso hacia adentro de la propia actividad de las TICs y dentro de las propias empresas, como hemos visto.

En definitiva, el desarrollo del sector de las TICs en nuestro país, especialmente en el caso de la Consultoría de Informática y de las Soluciones Informáticas se ha basado en estrategias de rentabilidad empresarial centradas en el abaratamiento de los costes laborales y la intensificación del trabajo. Estas formas de obtención de beneficios son perjudiciales para el conjunto de la economía y dicen muy poco de la capacidad de gestión de nuestra clase empresarial, de la que habría que esperar, por el contrario, y como parece lícito exigir a la función directiva como parte de su «Responsabilidad Social», aptitudes y actitudes susceptibles de incrementar sus beneficios sin que éste incremento tenga que provenir necesaria y exclusivamente de la fácil vía de la rebaja en los salarios o de una carga mayor de trabajo.

Y nuestras investigaciones a lo largo de los últimos años, cuyos resultados más importantes hemos expuesto aquí de forma sintetizada, nos permiten afirmar que la tendencia general del modelo de desarrollo español, aunque con notables diferencias entre distintos sectores y empresas, ha estado orientada hacia un modelo de crecimiento económico que podemos denominar de vía baja, basado en el abaratamiento de los costes laborales y la intensificación del trabajo como principales factores de rentabilidad y competitividad. Donde, tras la llegada masiva del capital internacional y las grandes corporaciones multinacionales a partir de mediados de los 80 predomina un modelo de gobierno corporativo dirigido por el capital financiero.

El sector productivo español va a ocupar un lugar específico en las dinámicas económicas y productivas globales apuntadas más arriba: la concentración de capitales a nivel mundial; fragmentación de los procesos productivos; y externalización, subcontratación y deslocalización de las fases de menos valor añadido hacia zonas cada vez más alejadas de la venta del producto final, donde España ocuparía un lugar semiperiférico. Un indicador de la importancia del fenómeno de la subcontratación en la industria es el peso de los consumos intermedios en la contabilidad de las empresas (porcentaje sobre el valor añadido bruto de las empresas que proviene de inputs externos intermedios), que en España se situaba a finales de este ciclo nada menos que en el 80%. Así por ejemplo, la industria supone un 30% del destino de los servicios definidos como consumos intermedios. Aunque desde el punto de vista de la industria, en términos de valor añadido, los servicios suponen sólo un 11,8% de su estructura productiva, lo cuál indica el relativo bajo valor añadido de este tipo de consumos.

Por otra parte, sabemos que el mayor protagonismo en el incremento del terciario lo han tenido precisamente los llamados servicios a las empresas, pues por ejemplo servicios tradicionales como el comercio y la reparación entre 1980 y 2002 vieron decrecer su peso en el empleo global del sector del 25,3% al 21,6%, la hostelería se mantuvo más o menos constante en torno al 6%, y los servicios so-

ciales y personales también decayeron dos puntos, del 43% al 41% mientras que la indefinida actividad «Otras actividades empresariales» pasó de un 7% a un 13% de peso en el empleo total y la de Servicios a las empresas se sitúa en el 10%.

En términos globales, la productividad media, las condiciones de trabajo y las cualificaciones medias desempeñadas en el conjunto de puestos de trabajo que conforman el tejido productivo global español se han visto sustancialmente reducidas. Así en España ha decrecido la productividad total respecto a la Unión Europea y respecto a la misma tasa hace veinte años, a pesar de mostrar una tasa relativamente mayor de crecimiento económico que la media del resto de países europeos. En términos de producción por hora trabajada, si la Unión Europea de los 15 alcanzase un ratio 100, España tendría un 84, lejos de países como Francia (123), Alemania (104) o Estados Unidos (116). Este diferencial no ha dejado de ensancharse: hace diez años, la productividad española era un 87% menor que la media comunitaria, es decir, cuatro puntos por encima del valor actual. Este diferencial se debe, entre otras cosas a que «el sistema de I+D+i español se encuentra claramente en peor situación que la media europea en relación con 19 de los 26 indicadores contemplados en el European Scoreboard, con un índice sintético de 0,3, claramente por debajo de la media de 0,42, que coloca al sistema de innovación español en el puesto número 15 de entre los 25 estados miembros, en una posición similar al de Lituania y Eslovenia» (CES, 2006: 2239. En síntesis, y glosando el informe del Conference Board Europe, «España es el país de la UE en el que más ha caído la productividad en los últimos quince años»).

No obstante, y como ya explicábamos más arriba, este modelo de desarrollo adoptado por los países semiperiféricos del occidente europeo, que había arrojado altos índices de crecimiento económico en las últimas décadas del siglo xx, tocaba a su fin, por agotamiento, a finales de la primera década del siglo xxi, pues se había sostenido sobre la base de una progresiva esquilmación de los recursos técnicos y humanos disponibles —uno de cuyos efectos (que hoy normalmente se toma como causa de la crisis tratando así a las víctimas como culpables de la misma) será el de los altos índices de endeudamiento público y privado—, embargando las posibilidades de desarrollo de estos países a medio y largo plazo, mientras se procedía a la paulatina transferencia del capital productivo hacia nuevas economías emergentes.

## Bibliografía

- AGLIETTA, M. (2002): *El FMI. Del orden monetario a los desórdenes financieros*, Madrid, Akal.
- AGLIETTA, M. (2008): «Corporate governance and the long-run investor», *International Review of Applied Economics*, 22(4), pp. 407-427
- AGLIETTA, M. y BRETON, R. (2001): «Financial systems, corporate control and capital accumulation», *Economy and Society*, 30(4), pp. 433-466.

- AGLIETTA, M., KHANNICHE, S. y RIGOT, S. (2010): *Les hedge funds. Entrepreneurs ou requins de la finance?*, Paris, Perrin.
- ALONSO, L. E. (2007): *La crisis de la ciudadanía laboral*, Barcelona, Anthropos.
- ÁLVAREZ, I. y LUENGO, F. (2010): «Financiarización, empleo y salario en la UE: el impacto de las nuevas estrategias empresariales», WP04/10, Instituto Complutense de Estudios Internacionales, Universidad Complutense de Madrid.
- AUBERT, N. (2003): *Le culte de l'urgence*, Paris, Flammarion.
- BOYER, R. (2000): «The Political in the Era of Globalization and Finance: Focus on Some Régulation School Research», *International Journal of Urban and Regional Research*, 24(2), pp. 274-322.
- BOYER, R. (2008): «A finance-led growth regime?», en Ismail ETURK *et al.*, *Financialization at work*, London, Routledge, pp. 175-190.
- BOYER R. y FREYSSINET M. (2001): *Los modelos productivos*, Lumen Humanitas, Buenos Aires, Mexico.
- BOYER, Robert y FREYSSINET, Michel (1994): «Émergence de nouveaux modèles industriels. Problématique et premiers résultats», Reunión del Comité Internacional de Dirección de la Red GERPISA, 3 de diciembre de 1994, 58p.
- BRENNER, R. (2009): *La economía de la turbulencia global*, Madrid, Akal.
- CARTRON, D. y GOLLAC, M. (2003): «Intensité et conditions de Travail», *Quatre Pages* 58, Centre d'Études de l'Emploi.
- CASTEL, R. (1997): *Las metamorfosis de la cuestión social*, Buenos Aires, Paidós.
- CASTEL, R. (2009): *La montée des incertitudes*, Paris, Éditions du Seuil.
- CASTILLO, J. J. (1998): *A la búsqueda del trabajo perdido*, Editorial Tecnos, Madrid.
- CROTTY, J. (2005): «The Neoliberal Paradox: The Impact of Destructive Product Market Competition and "Modern" Financial Markets on Nonfinancial Corporation Performance in the Neoliberal Era», en G. A. Epstein (ed.), *Financialization and the World Economy*, Cheltenham, Reino Unido, pp. 77-110.
- DAVIS, E. P. y STEIL, B. (2001): *Institutional Investors*, Cambridge, MIT Press.- Fondo Monetario Internacional (2007): *Perspectivas de la economía mundial. Desbordamientos y ciclos de la economía mundial* (disponible en [www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2007/01/esl/sums.pdf](http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2007/01/esl/sums.pdf)).
- ECHVERRÍA, S., CARPINTERO REDONDO, O. y NAREDO PÉREZ, J. M. (1999): «Riqueza real y riqueza financiera: el papel de los flujos financieros en la generación y distribución de la capacidad de compra sobre el mundo», en VALERO, A. y NAREDO, J. M. (coords.), *Desarrollo económico y deterioro ecológico*, Madrid, Visor / Fundación Argentina, pp. 349-382.
- FONDO MONETARIO INTERNACIONAL (2007): *Perspectivas de la economía mundial. Desbordamientos y ciclos de la economía mundial* (disponible en [www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2007/01/esl/sums.pdf](http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2007/01/esl/sums.pdf)).
- FROUD, Julie *et al.* (2006): *Financialization and strategy. Narrative and Numbers*, London, Routledge.
- GAULEJAC, V. de (2009): *La société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*, Paris, Éditions du Seuil.
- GEED, R. (2009): «The rise of internal capitalist diversity? Changing patterns of finance and corporate governance in Europe», *Economy and Society*, 38(4), pp. 552-579.
- HARVEY, D. (2011): *The enigma of capital and the crisis of capitalism*, London, Profile Books.
- KING, William R. (2006): «Offshoring decision time is at hand», *Information Systems Management*, 23 (3), Summer.

- KRIPPNER, G. (2011): *Capitalizing on Crisis: The Political Origins of the Rise of Finance*, Harvard University Press.
- LÓPEZ, I. y RODRÍGUEZ, E. [Observatorio Metropolitano] (2010): *Fin de ciclo. Financiarización, territorio y sociedad de propietarios en la onda larga del capitalismo hispano (1959-2010)*, Madrid, Traficantes de Sueños.
- NAREDO, J. M. (1998): *La burbuja inmobiliario-financiera en la coyuntura económica reciente (1985-1995)*, Madrid, Siglo XXI.
- NAREDO, J. M., CARPINTERO, O. y MARCOS, C. (2007): «Boom inmobiliario, ahorro y patrimonio de los hogares evolución reciente y comparación internacional», *Cuadernos de Información Económica*, 200, pp. 71-91.
- ORHANGAZI, O. (2007): *Financialization and the US economy*, Northampton, MA, Edward Elgar.
- ORHANGAZI, O. (2008): «Wall Street vs. the Labor Movement» *New Labor Forum*, 17(1): 101-107.
- PÉREZ GARCÍA *et al.* (2006): *Productividad e internacionalización. El crecimiento español ante los nuevos cambios estructurales*, Bilbao, Fundación BBVA.
- Plihon, D. (2009): *Le nouveau capitalisme*, Paris, Decouverte.
- PLIHON, Dominique y MOUHOUD, El Mouhoub (2009): *Le savoir et la finance. Liaisons dangereuses au coeur du capitalisme contemporain*. Paris, La Decouverte.